

**MIHÁLYI PÉTER**

**A MAGYAR PRIVATIZÁCIÓ  
ENCIKLOPÉDIÁJA**

**1. és 2. kötet**

**Pannon Egyetemi Kiadó  
MTA Közgazdaságtudományi Intézet**

**2010**

MIHÁLYI PÉTER

A MAGYAR PRIVATIZÁCIÓ ENCIKLOPÉDIÁJA

1. kötet



**MIHÁLYI PÉTER**

**A MAGYAR PRIVATIZÁCIÓ  
ENCIKLOPÉDIÁJA**

1. KÖTET

PANNON EGYETEMI KIADÓ • VESZPRÉM  
MTA KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI INTÉZET • BUDAPEST

2010

A könyv kiadását támogatta:  
EUROPE Kft.  
Szerencsejáték Zrt.

© Mihályi Péter

Kiadta a Pannon Egyetemi Kiadó  
és az  
MTA Közgazdaságtudományi Intézet

Nyelvi lektor: Földes Anna  
Karikatúrák: Marabu

ISBN 978-963-9696-90-7  
ISBN 978-963-9696-91-4

A könyvet tervezte: Odenwald Nándor

Nyomtatás és kötés:  
Primerate Kft.

# ELŐSZÓ

Három évtized munkája van ebben két vastag kötetben. Még jóval a rendszerváltás előtt, 1980-ban pályakezdő kutatóként azon töprengtem, hogy miként lehetne visszafordítani a történelem kerekét az állami lakásszektorban. Azt, hogy az állam nem jó tulajdonos, már a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemen megtanultam, miként azt is, hogy az államilag irányított lakáselosztás a tervgazdaság viszonyai között leginkább a középosztálynak, az állampárt funkcionáriusainak kedvez – tehát meglehetősen antiszociális. 1981-ben, a Valóság című folyóiratban jelent meg „Bérlőből tulajdonos – Egy lakásreform vázlata” című tanulmányom, amelyben azt javasoltam, hogy az állam adja át a bérlakásokat a benne lakó bérlőknek, és meg kell szüntetni az állami lakásépítést. Magam is csodálkoztam, amikor elképzeléseim a politikai rendszerváltást követően három év alatt megvalósultak.

A szó mai értelmében vett „privatizáció” témakörében 1990-ben kezdtem meg a szisztematikus adatgyűjtést. Ekkor már világos volt, hogy nem csak Magyarországon, de a szocialista világrendszer minden országában recseg-ropog a régi társadalmi berendezkedés. Számomra egy percig sem volt kérdéses, hogy mi fog történni: kisebb vagy nagyobb megrázkódtatások árán újjászerveződik a kapitalista piacgazdaság. Az is kézenfekvő volt, hogy ennek a folyamatnak a központjában a tulajdonváltás, a privatizáció áll, meg az is, hogy itt egy olyan világtörténelmi léptékű változás zajlik, amire még nem volt – és remélhetően nem is lesz – példa.

Ezekben az években az ENSZ Európai Gazdasági Bizottsága genfi székhelyű kutató osztályán dolgoztam, melynek fő feladata a kelet-európai szocialista országok, illetve a Szovjetunió gazdaságának elemzése volt. Így viszonylag könnyű volt meglátnom és megértenem, hogy az egyes országok számára mennyire szűk a mozgástér. Néhány év időkülönbséget, egyes módszertani és intézményi eltéréseket nem számítva, mindenütt nagyon hasonló volt a privatizációs folyamat. A szocialista tervgazdaságot egy kaptafára, a szovjet minta szerint, hozták létre. Genfből nézve erős érvek szóltak amellett, hogy ennek a rendszernek a lebontása is nagyjából azonos módon megy majd végbe, még ha az önmaguk problémáival elfoglalt országok politikusai, kutatói és állampolgárai az azonosságokat és hasonlóságokat nem igen vették észre. Genfből azt is jól lehetett látni, hogy a Nyugat egységes blokként kezel bennünket – minden országgal szemben azonosak az elvárások. Nincsenek „éltanulók”, nincs „legvidámabb barakk”, és nincs kivételezés sem. Hiába gondolta 1990-92 táján a magyar kormány, meg tőle függetlenül a csehszlovák és a lengyel kormány is, hogy ők majd különleges elbánásban részesülnek – kapnak Marshall segílyt, vagy elsőként veszik őket fel az Európai Unióba. Nem ez történt.

1993-ban tértem vissza Magyarországra. Azóta kutatóként, egyetemi oktatóként, köztisztviselőként, privatizációs vezetőként, állami és önkormányzati tulajdonú társaságok igazgatósági és felügyelő bizottsági tagjaként, szinte egyetlen napra sem távolodtam el az állami vagyon és a privatizáció témakörétől. Magyarán szólva, elég közel voltam tűzhez, sokkal közelebb, mint a magyar és a külföldi kutató közgazdászok túlnyomó többsége. Persze, nem láthattam mindent, mert a privatizációs folyamat közvetlen szereplőinek mindig is érdekükben állt a rejtőzködés, sőt

esetenként a valótlanságok terjesztése is. Csakhogy, a tűzhöz legközelebb álló, közvetlen szereplők tudása is korlátozott. Akik vevőként voltak részesei a történéseknek, azok maguk csak 1-2 vagy legfeljebb 10 tranzakciót láttak közelről. Az eladói oldalon folyamatosan cserélődtek a privatizációs apparátusok – a vagyonkezelő intézmények és a minisztériumok – munkatársai is. Ezért közülük is csak keveseknek lehet átfogó képük a teljes történetről.

Én viszont – mint már említettem – folyamatosan nyomon követtem az eseményeket, viszonylag közelről ismertem minden főszereplőt, és mindvégig módszeresen gyűjtöttem az adatokat, a sajtóban megjelent privatizációs tárgyú híreket és információ-morzsákat. Most, hogy megint lezárulni látszik egy fontos szakasz az ország történetében és a privatizációban is, eljött az ideje az összegzésnek.

*2010. február 28.*

Mihályi Péter

# TARTALOMJEGYZÉK

## 1. kötet

ELŐSZÓ		5
TARTALOMJEGYZÉK		7
BEVEZETÉS		13
I. RÉSZ – A RENDSZERVÁLTÁS LOGIKÁJA		
1. fejezet	Állami vállalatok a rendszerváltás forgatagában	49
2. fejezet	A kárpótlás	177
3. fejezet	A tulajdonváltás joga és technikái	273
II. RÉSZ – INTÉZMÉNYEK, TECHNIKÁK		
4. fejezet	Az állam privatizációs és vagyonkezelő intézményei	413
5. fejezet	Kvázi-tulajdonosok megjelenése	523
6. fejezet	A legértékesebb cégek eladása külföldi befektetők részére	589
7. fejezet	Az állami vagyonkezelő szervezetek altagságai és ingatlanvagyonra	959

## 2. kötet

### III. RÉSZ – VITÁK, MEGOLDÁSOK, ÉRTÉKELÉSEK

8. fejezet	Vissza-visszatérő elvi kérdések	7
9. fejezet	Privatizáció és korrupció	123
10. fejezet	A privatizáció mérlege	193
11. fejezet	A privatizáció értékelése	229

### IV RÉSZ – MELLÉKLETEK

12. fejezet	Kulcsfogalmak részletes magyarázata	281
13. fejezet	Az ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Zrt. és az MNV Zrt. irányítói, vezető tisztségviselői	291
14. fejezet	KI KICSODA a magyar privatizációban?	313
15. fejezet	Szervezeti ábrák	563
16. fejezet	Bibliográfia	587
17. fejezet	Leggyakoribb rövidítések és jelölések	647
18. fejezet	Privatizáció: ahogy a karikatúrista látta	653
19. fejezet	English Summary	661



## RÉSZLETES TARTALOM

### 1. kötet

Előszó	5
Tartalomjegyzék	7
Bevezetés	13
<i>Privatizáció és rendszerváltás</i>	15
<i>Nemzetközi kitekintés</i>	21
<i>A magyar modell</i>	31
<i>Módszer és nézőpont</i>	34
<i>A témakör szakirodalma</i>	39
<i>A könyv felépítése</i>	42
<i>Szerkesztési elvek, források</i>	43
<i>Köszönetnyilvánítások</i>	45

#### I. RÉSZ – A RENDSZERVÁLTÁS LOGIKÁJA

1. fejezet	Állami vállalatok a rendszerváltás forratakában	49
1.1	<i>A privatizáció szellemi előkészítése</i>	51
1.2	<i>Utólagos értékelés: Az állami vállalatok irányítása és működése</i>	109
1.3	<i>A versengő reform-javaslatok kioltották egymást</i>	123
1.4	<i>Mégsem kell mindent privatizálni?</i>	128
1.5	<i>Nyitó leltár: A privatizálható vagyon értéke 1989/90-ben</i>	144
1.6	<i>FÜGGELÉK: Nemzetközi kitekintés</i>	165
2. fejezet	A kárpótlás	177
2.1	<i>Bevezetés</i>	179
2.2	<i>Reprivatizáció, jóvátétel, kárpótlás</i>	185
2.3	<i>Vita a várható következményekről 1990/91-ben</i>	208
2.4	<i>Az egyházak és a települési önkormányzatok javára történő restitúció</i>	210
2.5	<i>A kárpótlási jegy pályája a kibocsátástól a megsemmisítésig</i>	213
2.6	<i>A kárpótlási jegy felhasználása a „valódi” privatizációban</i>	234
2.7	<i>Történelmi látásmód</i>	254

2.8	<i>A Központi Kárrendezési Iroda statisztikái</i>	258
2.9	<i>FÜGGELÉK: Nemzetközi kitekintés</i>	263
3. fejezet	<i>A tulajdonváltás joga és technikái</i>	273
3.1	<i>Amiben sohasem volt konszenzus</i>	275
3.2	<i>1988-1989: A Gt. és az átalakulási törvény</i>	278
3.3	<i>1992: A második hullám (ÁVÜ- és ÁV Rt.-törvény)</i>	294
3.4	<i>1995: A privatizációs törvény</i>	309
3.5	<i>A korai privatizációk alaptechnikái</i>	312
3.6	<i>Vállalatok eladása részvényértékesítés útján</i>	326
3.7	<i>Felszámolás és végelszámolás</i>	384
3.8	<i>A pártállam vagyonának privatizációja</i>	388
3.9	<i>A privatizált vagyon visszaállamosítása</i>	397
3.10	<i>FÜGGELÉK: A BÉT-re bevezetett és 2009-ben még jegyzett, egykori állami cégek listája</i>	402
<b>II. RÉSZ – INTÉZMÉNYEK, TECHNIKÁK</b>		
4. fejezet	<i>Az állam privatizációs és vagyonkezelő intézményei</i>	413
4.1	<i>Kell egy szervezet!</i>	415
4.2	<i>A kezdet kezdete</i>	417
4.3	<i>Két szervezet egymás mellett (ÁVÜ, ÁV Rt.)</i>	441
4.4	<i>A privatizációs törvény születése és az ÁPV Rt. felállítása</i>	460
4.5	<i>Az ÁPV Rt. működése</i>	474
4.6	<i>A vagyonkezelő intézmények alvállalkozásai</i>	490
4.7	<i>A kincstári vagyonkezelő szervezet(ek)</i>	492
4.8	<i>A Vagyontörvény és az MNV Zrt. megalapítása</i>	501
5. fejezet	<i>Kvázi-tulajdonosok megjelenése</i>	523
5.1	<i>Privatizáció verseny és pénz nélkül</i>	525
5.2	<i>A települési önkormányzatok</i>	528
5.3	<i>A társadalombiztosítási önkormányzatok</i>	553
5.4	<i>Alkalmazotti tulajdonszerzés</i>	561
5.5	<i>A mezőgazdasági termelők tulajdonszerzése az élelmiszeriparban</i>	587

6. fejezet	A legértékesebb cégek eladása külföldi befektetők részére	589
6.1	<i>A „kemény mag” privatizációja</i>	590
6.2	<i>A szabályozási környezet megteremtése</i>	630
6.3	<i>A légitársaságok privatizációja</i>	668
6.4	<i>A Matáv privatizációja három lépcsőben</i>	688
6.5	<i>A villamosenergia-ipar privatizációja</i>	703
6.6	<i>A regionális gázszolgáltató társaságok privatizációja</i>	751
6.7	<i>A Mol eladása – vegye bárki, csak ne az oroszok</i>	763
6.8	<i>Antenna Hungária: Privatizáció a médiaháború fogságában</i>	793
6.9	<i>Privatizáció a biztosítási és bankszektorban</i>	804
6.10	<i>Kit érdekelnék a vízművek?</i>	890
6.11	<i>A vasút privatizációjának kezdetei</i>	897
6.12	<i>A gyógyszeripar privatizációja</i>	923
6.13	<i>FÜGGELÉK: A Magyar Köztársaság Kormányának privatizációs stratégiája, 1994–1998</i>	941
6.14	<i>FÜGGELÉK: Egy jól informált politikai szereplő vallomása az 1994–95-ös időszokról</i>	957
7. fejezet	Az állami vagyonkezelő szervezetek altársaságai és ingatlan-vagyona	959
7.1	<i>Mire jók az altársaságok?</i>	960
7.2	<i>Magyar Fejlesztési Bank</i>	962
7.3	<i>Regionális Fejlesztési Holding</i>	972
7.4	<i>Reorg-Apport Rt. – a „rossz bank”</i>	973
7.5	<i>Az állami vagyonkezelők által létrehozott vegyes társasági alapok</i>	974
7.6	<i>Az ingatlanvagyon sorsa</i>	981
7.7	<i>Az állami vagyonkezelők termőföld és erdő vagyona</i>	991

## 2. kötet

### III. RÉSZ – VITÁK, MEGOLDÁSOK, ÉRTÉKELÉSEK

8. fejezet	Vissza-visszatérő elvi kérdések	7
8.1	<i>Bevezető a III. részhez</i>	9
8.2	<i>A privatizáció célja, sebessége és határai</i>	10
8.3	<i>Kik azok a külföldiek és miért jönnek Magyarországra?</i>	23
8.4	<i>Privatizáció és állami vagyonkezelés</i>	36
8.5	<i>Garanciák, szerződéses kötelezettségvállalások</i>	73

8.6	<i>A tanácsadók szerepe</i>	83
8.7	<i>... és hol volt a Versenyhivatal?</i>	94
8.8	<i>A nyilvánosság, az ellenőrzés és a felelősségvállalás jelentősége</i>	97
8.9	<i>Az Állami Számvevőszék feladatai</i>	108
8.10	<i>FÜGGELÉK: Ki a felelős a diósgyőri kohászat és a bábolnai állami gazdaság széthordásáért?</i>	117
9. fejezet	Privatizáció és korrupció	123
9.1	<i>Amire nem voltunk felkészülve</i>	124
9.2	<i>A korrupció közgazdasági definíciója</i>	137
9.3	<i>A verseny tisztasága</i>	142
9.4	<i>Két felülvizsgálat 1994-ben</i>	158
9.5	<i>Illusztrációk időrendben, 1992–2009</i>	160
9.6	<i>Egy sport hasonlat talán segít...</i>	184
10. fejezet	A privatizáció mérlege	193
10.1	<i>A kiinduló helyzet</i>	195
10.2	<i>A privatizáció folyamata</i>	196
10.3	<i>Privatizációs tranzakciók</i>	206
10.4	<i>A bevételek alakulása</i>	212
10.5	<i>A privatizációs bevételek felhasználása</i>	223
10.6	<i>FÜGGELÉK: A főbb makrómutatók alakulása</i>	226
11. fejezet	A privatizáció értékelése	229
11.1	<i>A fő célok teljesültek</i>	233
11.2	<i>A privatizáció tényleges és látszólagos vesztesei</i>	239
11.3	<i>A privatizáció nyertesei</i>	242
11.4	<i>Hová jutottunk? Kinek lett igaza?</i>	257
11.5	<i>Tanulságok és hibák</i>	273
11.6	<i>Kijelölés a zsákutcából</i>	276
<b>IV. RÉSZ – MELLÉKLETEK</b>		
12. fejezet	Kulcsfogalmak részletes magyarázata	281

13. fejezet	Az ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Zrt. és az MNV Zrt. irányítói, vezető tisztségviselői	291
14. fejezet	KI KICSODA a magyar privatizációban?	313
15. fejezet	Az állami vagyonkezelők szervezeti ábrái: ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Rt., MNV Zrt.	563
16. fejezet	Bibliográfia	587
16.1	<i>Hivatkozások</i>	588
16.2	<i>A magyar privatizáció angol nyelvű irodalma</i>	627
16.3	<i>Sorozatok</i>	636
16.3.1	<i>Az állami privatizációs és vagyonkezelő szervezetek kiadványai</i>	636
16.3.1.1	Állami Vagyonügynökség	636
16.3.1.2	Állami Vagyonkezelő Rt.	637
16.3.1.3	Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt.	637
16.3.1.4	Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. és a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács	637
16.3.2	<i>Az ÁPV Rt. Számadás a talentumról sorozatának kiadványai</i>	638
16.3.3	<i>A Magyar Köztársaság Kormányának privatizációt érintő dokumentumai</i>	639
16.3.4	<i>Az Állami Számvevőszék privatizációt érintő jelentései</i>	640
16.3.5	<i>A Tulajdon Alapítvány – Privatizációs Kutatóintézet privatizációt érintő fontosabb kiadványai</i>	643
16.3.6	<i>A privatizáció története időrendben – Áttekintés a Magyarország politikai évkönyve sorozat kötetei szerint</i>	644
16.4	<i>A privatizáció és a kárpótlás témakörét érintő Alkotmánybírósági határozatok jegyzéke</i>	645
17. fejezet	Leggyakoribb rövidítések és jelölések	647
18. fejezet	Privatizáció: ahogy a karikaturista látta	653
19. fejezet	English Summary	661

# BEVEZETÉS

## Tartalom

PRIVATIZÁCIÓ ÉS RENDSZERVÁLTÁS	15
NEMZETKÖZI KITEKINTÉS	21
<i>1980-2005: A Friedman korszak</i>	21
<i>Privatizáció és globalizáció</i>	24
<i>Vállalatból társaság</i>	26
<i>Egyedi értékesítés</i>	27
<i>Kombinált értékesítési formák</i>	27
<i>A Treuhand modell</i>	28
<i>Likvidáció</i>	29
<i>Bennfentes privatizáció</i>	29
<i>Tömeges privatizáció</i>	30
A MAGYAR MODELL	31
MÓDSZER ÉS NÉZŐPONT	34
<i>Habent sua fata libelli</i>	34
<i>A háromszereplős modell</i>	35
<i>Amit nem tudtunk ...</i>	36
<i>Az időrend kezelése</i>	37
A TÉMAKÖR HAZAI SZAKIRODALMA	39
A KÖNYV FELÉPÍTÉSE	42
SZERKESZTÉSI ELVEK, FORRÁSOK	43
KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁSOK	45

## Táblázatok

1. táblázat:	<i>Az első privatizációs tranzakciók az NSZK-ban, 1961–89</i>	21
2. táblázat:	<i>Az első privatizációs tranzakciók Nagy Britanniában, 1975–87</i>	21
3. táblázat:	<i>Az első privatizációs tranzakciók Franciaországban, 1986–89</i>	22
4. táblázat:	<i>Az első privatizációs tranzakciók Ausztriában, 1987–89</i>	22
5. táblázat:	<i>Az első privatizációs tranzakciók Olaszországban, 1985–89</i>	22
6. táblázat:	<i>A részvény- és üzletrész értékesítés főbb módszerei Magyarországon, 1990–2007</i>	33
7. táblázat:	<i>A magyar privatizáció szakaszai, 1988–2008</i>	37

## Ábra

1. ábra:	<i>Privatizációs bevételek alakulása világszerte, 1988–2008</i>	25
----------	---	----



## BEVEZETÉS

*„Tempora mutantur et nos  
mutamur in illis.”\**

Latin közmondás

### PRIVATIZÁCIÓ ÉS RENDSZERVÁLTÁS

Privatizálni, annyit jelent, mint magánzóként élni – állította a Magyar Nyelv Értelmező Szótárának 1992. évi kiadása. A szótár szerint a privatizál ige kiveszőben, elavulóban van, s ezért helytelen, kerülendő, illetve fölösleges. Látjuk tehát, hogy a rendszerváltás idején a köznyelvben még nem kristályosodott ki a privatizáció szó mai jelentése. Alapvetően mást jelentett: valami olyasmit, hogy az ember félrevonul és az állam is békén hagyja.<sup>1</sup> Csak 1989 táján kerültek be a reprivatizáció, a dezállamtalanítás, a denacionalizálás kifejezések a köznyelvbe a mai értelemben vett privatizáció szinonimájaként. A magánosítás, mint a privatizáció azonos értékű szinonimája még később, 1993 tavaszán jelent meg az akkori privatizációs miniszter, Szabó Tamás nyelvújító kezdeményezésére.<sup>2</sup> S végül valamikor 2000 táján a politikai szélsőjobb szótárában – egyértelműen pejoratív kicsengéssel – megjelent az *elprivatizálni* kifejezés is.<sup>3</sup> Tehát a magyar szóhasználat változása is mutatja, hogy milyen gyorsan változik a világ. Nálunk így, másutt másképp.

Talán meglepő, de tény, hogy az egykori NDK-ban, 1966-ban kiadott Közgazdasági Lexikonban már szerepelt a privatizáció kifejezés, még hozzá ugyanabban az értelemben, ahogyan azt ma használjuk. „Az imperialista országok kormányai privatizálnak, illetve reprivatizálnak, ha a monopóliumok, illetve államapparátusuk számára előnyösebb az állami vállalatokat magántulajdonba adni, mint meghagyni állami tulajdonban.” – írta a szócikk szerzője. A lexikon ezután még példákkal is szolgál: az angol acélipar 1951-es eladására és a nyugat-német Volkswagen 1961-es tőzsdei privatizációjára utal.<sup>4</sup> Természetesen nagyon is megvan annak az oka, hogy a német nyelvű közgazdasági irodalom a privatizáció kifejezést rutinszerűen használta már a 60-as években is. Hiszen ekkor még éltek és dolgoztak azok a közgazdászok, akik jól em-

\* Magyarul: Változnak az idők és velük együtt mi is.

1 Szabó Miklós 1985-ben a monori találkozón éppen ilyen összefüggésben használta a privatizálás kifejezést: "A semlegesítés és/majd közömbösítés fontos eszköze volt az 1957-ben azonnal megkezdődött privatizálás. (...) Nincs többé szeminárium, LMHK, vasgyűjtés, dalárda - munkaidő után haza lehet menni, vagy lehet menni a kocsmába." Megjelent a Magyar Füzetek 18. számában, Párizs 1987. 36. o. Az MTA Magyar Értelmező Kéziszótárának 2003-as kiadása már a "privatizál" szó korszerű értelmezését teszi az első helyre: "privatizál = magánosít).

2 Sárközy (2009) úgy tudja, hogy a kifejezés Pongrácz Tibortól, az ÁVÜ IT elnökétől származik. id. mű 13. o.

3 Czike (2003) 73-77. o.

4 A VW 60%-ának eladása után négy évvel következett a VEBA vegyipari cég tőzsdére vitele. A két akció nyomán a német kisztrészesek száma 0,5 milliőről közel 3 millióra nőtt. A VEBA eladása azonban kudarcba fulladt, mert a tőzsdei bevezetést követően a részvényár zuhanni kezdett, s az állam kénytelen volt kárpótolni a kisbefektetőket. A kudarc több évre kedvét szegte a nyugati kormányoknak. Megginson (2005) 14. o.



### KI TALÁLTA KI A RENDSZERVÁLTÁST?

A „rendszerváltás” kifejezés több forrás szerint is Magyar Bálint nyelvi leleménye<sup>5</sup>, de magáénak vallja a kifejezést Tamás Gáspár Miklós (1993) is. Szimbolikusan a rendszerváltás egyetlen naphoz köthető. 1989. július 6-án a Legfelsőbb Bíróság megsemmisítette Nagy Imre és mártírtársainak ítéletét, s az egykori vádlottakat büncselekmény hiányában felmentette. Ezen a napon, épp a tárgyalás idején, betegségben, ágyban párnák közt halt meg Kádár János, a korábbi negyedszázados korszak névadója. Nincs konszenzus a tekintetben, hogy mikor zárult le a rendszerváltás. Kis (1996) egy fontos írásában az 1994-es választásokat tekinti záró pontnak.<sup>6</sup>

Kornai (2007) a rendszerváltást, tehát azt a több éven át tartó folyamatot, amelynek nyomán a szocialista rendszert „felváltotta” a kapitalista rendszer, három kritérium alapján definiálja – a magántulajdon és a piaci koordináció dominanciája, illetve a marxista-leninista állampárt hatalmának megszűnése –, de óvakodik attól, hogy dátum szerint megnevezze a folyamat végét. Csak annyit szögez le, hogy cikke megírásának idejében – vagyis – 2007-ben már bizonyosan végbement a rendszerváltás.<sup>7</sup>

lékezhetek arra, hogy a 1934-től Németországában egy sor állami vállalatot és bankot a náciik magántulajdonba adtak annak érdekében, hogy ezzel is magukhoz kössenek bizonyos üzleti köröket. Mindezt nem is titokban tették, a *Der Deutsche Volkswirth* nevű, félhivatalos szaklap erről több cikket is publikált következetesen használva a *Reprivatisierung* kifejezést.<sup>8</sup>

A II. világháborút követő évtizedekben a *privatization* kifejezést az angol–amerikai nyelv szintje egyáltalán nem használta. Ezért is szokták idézni a *The Economist* büszke vállalását, miszerint a kifejezést a lap főszerkesztő-helyettese, Norman Macrae vetette először újságpapírra 1982 nyarán.

Ez túlzás. Angol nyelvterületen a *reprivatization* kifejezést az ismert menedzsment-guru, a német származású Peter Drucker már 1970-ben használta, még hozzá nagyon is gyakorlatias kontextusban, kifejezetten ajánlva a privatizációt, mint a jelen kor problémáinak egyik, lehetséges megoldását.<sup>9</sup> Feltehetően ez az olvasmány-élmény vezette – közvetve vagy közvetlenül – Margaret Thatcher egyik legbizalmasabb tanácsadóját, Keith Joseph-et, aki a 80-as évek elején kezdeményezte, hogy Thatcher vegye be a *privatization* kifejezést saját politikai szótárába. Kortársi visszaemlékezésekből tudjuk, hogy a privatizáció kifejezést maga Thatcher nem szerette – de jobbat nem találtak.<sup>10</sup>

A hosszúra nyúlt és teljes mértékben máig sem lezárult privatizációs folyamat megértését a nyelvi korlátok csak a kezdet kezdetén akadályozták. Ma már egyetlen magyar beszélőnek sincsenek

5 Erre utal – a többi között – az a tény, hogy a Szabad Demokraták Szövetsége által 1989 tavaszán elfogadott program már a címében is ezt a kifejezést használta. Ennek a programnak a szerkesztője – pártelnöki minőségben – Magyar Bálint volt. Visszaemlékező írásában Kőszeg Ferenc úgy fogalmaz, hogy Magyar Bálint a "rendszerváltás" kifejezéssel a szóösszetétel első részét kívánta hangsúlyozni. „Nem modellváltás, nem struktúraváltás, hanem rendszerváltás szükséges.” (MaNcs, 2009. aug. 27.) A „rendszerváltás 12 pontja” kifejezés már felbukkant az 1989. március 15-i MTV előtti demonstráción is. Az adott történelmi pillanatban a szóhasználatnak önmagán túl mutató jelentősége is lett, mivel az első szabadon választott kormány miniszterelnöke, Antall József látványosan elhatárolta magát ettől a kifejezéstől. „Én a rendszerváltás szó utáлом; lovat lehet váltani, rendszert nem.”. Forrás: [http://hu.wikiquote.org/wiki/Antall\\_J%C3%B3zsef](http://hu.wikiquote.org/wiki/Antall_J%C3%B3zsef)

6 A korszak történelmi elemzését ld. Romsics (2003) monográfiájában, a gazdasági vonatkozásokról ld. Várhegyi (2004) tanulmányát.

7 Id. mű 118-119. o. táblázatai.

8 Bel (2006).

9 Drucker (1969) 234. o.

10 *The Economist*, 1992., jan. 3. 17-18. o. és 2002. júl. 6. 38. o., Yergin - Stanislaw (1998) 114-115. o.

kétségei a tekintetben, hogy mit is jelent a „privatizáció” kifejezés. Napjainkban az összefüggések értelmezése elsősorban azért nehéz, mert a privatizáció mindmáig a rendszerváltás meghatározó komponense. Fogalmi értelemben a két folyamat nem is választható el egymástól.

### 1989: FOLYAMATOSSÁG VAGY CEZÚRA?

Mindannyiunk vissza-visszatérő élménye, hogy a változások sebességét hol irracionálisan gyorsnak, hol megdöbbentően lassúnak érezzük. Akár a privatizációt, akár bármely más fontos változás-csomagot vesszük górcső alá, koherens magyarázatot lehet felépíteni arra a preconcepcióra, hogy 1989 óta már minden alapvetően megváltozott, ugyanakkor az a hipotézis is működőképes, hogy a múlt tovább él, a régi mechanizmusok, a régi kapcsolatrendszerek ma is itt vannak velünk.

Erre az ellentmondásra Kis János (1991) már igen korán felfigyelt. Ugyanezt az érvt használta 15 évvel később Tamás Gáspár Miklós (2005) tanulmánya. Szerinte a „rendszerváltás” kifejezés mind a bal-, mind a jobboldali populizmus számára lényegében szinonimája a „privatizáció”-nak. Baloldaltól nézve: „az államkapitalista diktatúra uralkodó osztálya szépecskén konvertálta az általa ellenőrzött állami tulajdont az általa birtokolt, eladható és örökölhető magántulajdonná.” A jobboldaltól nézve pedig a rendszerváltás a „transzvesztita nómenklatúra-burzszoázia” uralomra jutása csupán. A széles közvélemény vélekedésének ezt a fajta ambivalenciáját emelte ki Pető Iván is, abban a hosszabb interjúban, amelyben a rendszerváltó SZDSZ 2009. évi látványos kudarcának okait elemezte: „Magyarország népe szocializmust szeretett volna kommunisták nélkül, ehelyett kapott kapitalizmust kommunistákkal.”<sup>11</sup>

\* \* \* \* \*

*A privatizáció definíciója.* Első megközelítésben azt a tevékenységet tekintem privatizációnak – és egyben e monográfia tárgyának –, amit a privatizációs szervezetek végeztek. De pontos definíciónak – mint azt mindjárt látni fogjuk – ez a lehatárolás még mindig nem alkalmas.

Valójában könyvem a privatizáció fogalmát a Magyarországon elterjedt **jogi megközelítés**hez illeszkedően használja, amikor privatizáció alatt

- a rendszerváltás előtt meglévő,
- állami tulajdonú,
- vállalati formában<sup>12</sup> megtestesült vagyon,
- magántulajdonos számára való,
- adás-vétel útján történő értékesítését

érti. Jogászai nyelven szólva tehát a privatizáció visszterhes vagyonszerzést jelent. A vállalati körben ingyenes tulajdonszerzésre a magyar privatizációs jog soha nem adott lehetőséget. Ebben a megközelítésben nem tekinthető privatizációnak semmiféle új vállalkozás (az ún. zöldmezős beruházások), a koncesszió, a bérleti jog, a vagyonkezelés jogának átadása, vagy az ingatlan-értékesítés, jóllehet a privatizációs szervezetek hosszú éveken át ilyen feladatokat is elláttak, sőt ez még 2010-ben is fontos feladatuk!

### *Mivel nem foglalkoztak a privatizációs szervezetek?*

A rendszerváltáshoz kapcsolódóan azonban a tulajdonosi viszonyok úgy is változtak, hogy ehhez a privatizációs szervezeteknek semmi közük nem volt. Az állami vagyonkezelők hatásköre meg lehetőségen önkényes döntések nyomán alakult olyanná, mint amilyenné végeredményben lett.

<sup>11</sup> MaNcs, 2009. júl. 16.

<sup>12</sup> Mint majd később látni fogjuk (→3.2), az állami vállalatokról szóló 1977. évi VI. tv. – az ún. vállalati törvény – hatálya alá tartozó állami vállalatokról, trösztökről, trösztvi vállalatokról és ezek leányvállalatairól van szó.

(i) A költségvetési intézményekre a privatizációs törvények soha nem terjedtek ki. Ezért – jogi értelemben – kórházat, egyetemet vagy iskolát soha nem lehetett, és ma sem lehet privatizálni.

(ii) Egy sor fontos állami intézmény, mely 1989 előtt költségvetési intézményként, később viszont gazdasági társaságként működött, szintén nem került a privatizációs szervezetek hatókörébe, mert ezekre külön törvények vonatkoznak (pl. Magyar Nemzeti Bank, Magyar Távíratí Iroda, a közszolgálati rádió és televízió).<sup>13</sup>

(iii) Kezdettől fogva az állami vagyongazdálkodókhoz tartozott az egykori 127 állami mezőgazdasági vállalat (állami gazdaság) magánosítása, viszont e gazdaságok által korábban használt mezőgazdasági termőföldek kezelése és értékesítése 2008-ig a mezőgazdaság ügyeivel foglalkozó szaktárcánál volt.<sup>14</sup>

(iv) A nyomdák, a könyvesboltok és a lapok többségének privatizációját a vagyongazdálkodók intézték, de 11 megyei napilap eladását – 1990 második felében – a volt tulajdonos, az MSZP pártapparátusa bonyolította, és a 450 M Ft-os bevételt is magának tartotta meg.

(v) Az ÁV Rt. és jogutódai bonyolították a vezetékes telefonszolgáltatás privatizációját, míg a mobil telefon rendszerek által használt frekvenciák koncesszióba adása – egészen 2009-ig – az ágazati szakminisztérium feladata volt.<sup>15</sup>

(vi) Az elektronikus média átalakításának legfontosabb részét, a rádió- és tv-frekvenciák koncesszióba adását az 1996-ban hatályba lépett médiatörvény alapján egy erre a célra létrejött kvázi-minisztérium, az Országos Rádió és Televízió Testület (ORTT) intézte egészen 2009-ig. 2010-től a digitális földfelszíni tv- és rádióműsor-szóró hálózatok ún. multiplex frekvenciájának értékesítését egy eseti országgyűlési bizottság felügyeli.

(vii) Az autópályák koncesszióba adása, illetve az autópálya kezelő cégek eladása és visszavásárlása kezdetől fogva a közlekedési szaktárcá hatásköre volt – nyilván abból a logikus megfontolásból, hogy az autópályák építését is ők intézték.<sup>16</sup>

13 Az állami rádió, a televíziók (MTV és Duna Tv) részvénytársasági formában működnek, tulajdonosuk – 1996 óta – egy-egy közalapítvány. Az MNB és az MTI egyszemélyes részvénytársaság, amelynek tulajdonosa a pénzügyminiszter, illetve az Országgyűlés.

14 E főszabály alól három kivétel volt. A bábolnai, az orosházi és a zalaegerszegi állami gazdaság (ÁG) átalakulásakor a termőföld a társaságok tulajdonába került. Minden egyéb esetben a termőföldeket az állam elvonta és csak az eszközvagyon került be az átalakult gazdaságok könyveibe. A későbbiekben egyébként – a cégek eladása előtt – még e három ÁG földvagyon is kivásárlásra/elvonásra került. Az állami gazdaságok elvont földvagyon – 418 ezer hektár (ha) 9000 Ft/aránykorona érteken, 68,8 Mrd Ft számított érteken – 2002-ig az állami vagyongazdálkodók könyveiben szerepelt. Ekkor alakult meg az agrártárca háttérintézményeként a Nemzeti Földalapkezelő Szervezet (NFA), amely ezeket a földeket átvette. 2007 végén az NFA – mint szervezet – megszűnt, a földvagyon átkerült az utód szervezet, az MNV Zrt. könyveibe. Ettől kezdve az MNV Zrt. – tehát az állami vagyongazdálkodó szervezet – feladata volt a termőföld privatizáció is.

15 A 2010-es költségvetés a 900 MHz-es mobil-internet frekvencia koncessziós pályázatának lebonyolítását az MNV Zrt.-re bízta.

16 Az első nagy koncessziós szerződések a 90-es évek elején születtek. A koncesszióban épült autópályák (M1, M3, M5) ma már részben állami tulajdonban vagy állami kezelésben vannak. 2002 után a nem túl sikeres sztráda-koncessziós szerződéseket a PPP-konstrukció váltotta fel, amely lényegét tekintve továbbra is koncesszióknak tekinthető. Erre a váltásra azért került sor, mert a Medgyessy-kormány kezdetben úgy hitte, hogy a PPP-konstruk-

(viii) Arra is volt példa, hogy egy nyilvánvalóan cégértékesítést jelentő privatizációs tranzakciót – a Ferihegyi repülőtér, pontosabban szólva a Budapest Airport Rt. magánosítását – 75 éves időtartamra megkötött vagyonezelési szerződés formájában rögzítsék (→6.3.6).

(ix) Az egykor állami, illetve tanácsi tulajdonú lakások eladása sem tartozott a privatizációs szervezetekhez.

(x) És voltak még ennél is bonyolultabb határesetek is a magyar privatizáció történetében – például az ún. párnagáz eladása 2005-ben.<sup>17</sup>

*Állami tulajdon és köztulajdon.* A fentebbi definíció már hangsúlyozta az **állami és a köztulajdon** megkülönböztetését is. Azért, mert – mint majd látni fogjuk –, a jogszabályok a privatizációt az állami tulajdon megszűnéséként értelmezik, ami viszont szükségszerűen azt eredményezi, hogy a nem-állami tulajdon sorsának alakulása – így például – az önkormányzati<sup>18</sup> és a szövetkezeti vagyon<sup>19</sup> fel- és szétosztása, eladása, illetve a pártállami idők tömegszervezetei által (MSZMP, KISZ, Úttörőszövetség, Munkásörtség stb.) kezelt vagyon értékesítése – szintén nem tartozott a privatizáció körébe. Ez azért van így, mert az Alkotmány elkülöníti az állami tulajdont és az önkormányzati tulajdont, valamint a társadalmi szervezetek tulajdonát – még akkor is, ha ez a tulajdon eredetileg az állami tulajdonból származott. Ennek volt a folyománya az, hogy a privatizációs törvények az önkormányzati tulajdont – ebben a viszonylagos értelemben – magántulajdonnak tekintik.

A jogi megközelítés elsődlegességének hangsúlyozása azért is fontos, hogy egyértelműen el tudjuk választani az egykori állami, vállalati vagyon tulajdonos-váltását a rendszerváltás egészének történelmi léptékű változtatásaitól, s ez utóbbit belül az új vagyonos osztály kialakulásától. Két évtized távlatából – és a többi posztszocialista ország tapasztalatait is végiggondolva – világosan látszik, hogy a gazdasági és hatalmi viszonyok átrendeződésében a definíciónk értelmében vett privatizáció csak egy – bár fontos – részfolyamat volt. Szemben Nyugat-Európával, ahol „csak” egy privatizációs hullám seper végig, Kelet-Európában és általában a

---

cióval (az angol *Public Private Partnership* kifejezés rövidítéséről van szó) megkerülhető az EU-al kötött megállapodásokban szereplő költségvetési deficit-cél betartása. Később kiderült, hogy ez hiú remény volt. A még érvényben lévő koncessziós megállapodások közül érdemes megemlíteni az M5-ös autópálya üzemeltetését végző Alföldi Koncessziós Autópálya Zrt. (AKA) 39,48%-os részvénycsomagjának értékesítését 2008 januárjában. Ezt a 28,7 Mrd Ft privatizációs bevételt eredményező tranzakciót – a szaktárca közvetlen irányítása mellett – az Állami Autópályakezelő Zrt. (ÁAK) intézte. 2008-tól, az MNV megalakulásától kezdve viszont az ÁAK privatizációja a vagyonkezelő feladatai közé tartozott. Az ÁAK 25%-ának szakmai befektető részére 2009. dec. 31-ig történő eladásáról a döntést a pénzügyminiszter, mint a részvényesi jogok gyakorlója, 2009 elején hozta meg. *6/2009 (II. 24.) sz. RGYV határozat.*

- 17 A földalatti gáztárolási tevékenység normális működtetéséhez elengedhetetlenül szükséges ún. tárolói párnagázról van szó. Ennek jelentős része korábban a Magyar Állam tulajdonában volt. 2005 végén a Pénzügyminisztérium 60 Mrd Ft-ot szedett be a *Moltól* 3 milliárd m<sup>3</sup> párnagáz tulajdonjogának átengedéséért, és további 20 Mrd Ft-ot 12 bányatelek termelésbe-állítási jogának 2010-ig történő meghosszabbításáért. Ez a 80 Mrd Ft igen jelentős összeg volt, mégsem szerepelt a privatizációs szervezet bevételei között.
- 18 1992-98 között az „önkormányzat” kifejezés a politikai köznyelvben három külön szervezeti fogalmat jelölt: a thalapotok felügyelő Egészségbiztosítási, illetve Nyugdíjbiztosítási Önkormányzatot, valamint az ország 3200 települését irányító, ún. települési önkormányzatokat. Alkotmányunk ez utóbbiakat „helyi” önkormányzatnak nevezi.
- 19 A rendszerváltáskor kb. 4 500 szövetkezet működött, emberfőben számolva igen jelentős, összesen 4,2 milliós tagsággal! Medve (1994) adatai szerint ennek megoszlása a következő volt: takarékszövetkezetek (1,9 m), ÁFÉSZ-ek (1,2 m), MGT SZ (0,7 m), lakásszövetkezet (0,3) és ipari szövetkezet (0,1 m).

### AZ ÖNKORMÁNYZATOK AZT CSINÁLNAK, AMIT AKARNAK?

A rendszerváltás előtt az ún. tanácsi vagyon egyértelműen állami vagyon volt, és az 1989-es átalakulási törvény hatálya is kiterjedt a tanácsi vállalatokra. A rendszerváltás után életbe lépett alkotmány viszont itt éles megkülönböztetést tett, amikor leszögezte, hogy „az állam tiszteletben tartja az önkormányzatok tulajdonát” [12.§ (2) szakasz]. Ez az egyértelmű elhatárolás a rendszerváltás mámoros pillanataiban logikusnak látszott, de hamar kiderült, hogy alapvető ellentmondásokkal terhes. Mint majd látni fogjuk az ún. belterületi földek tulajdonjoga kapcsán ez az ellentmondás vezetett nyílegyenes úton a Tocsik-ügyhöz (→ 5.2.1, 9.5.5), és ez az ellentmondás ingerelte szinte minden határon túl a magyar közvéleményt 2009 nyarán, az ún. BKV botrányok nyomán is. Az átlag-ember gondolkozásában ugyanis keveredik az állami tulajdon és a köztulajdon fogalma, és ezen aligha lehet változtatni. Talán nem is szükséges!

Ennek ellenére, a jogi helyzet az, hogy a Budapesti Közlekedési Vállalat – miként az ország más nagyvállalatainak hasonló vállalatai – önkormányzati tulajdonban van, ügyeire, így például a botrányt kiváltó magas fizetések és végkielégítések szabályozására, a kormánynak soha sem volt, és 2009-ben sincs jogosítványa. Szemben az állami vállalatokkal, az önkormányzati vállalatokra nem vonatkozik az ún. Üvegsebtörvény sem, és működésük ellenőrzésére az Állami Számvevőszéknek sincs felhatalmazása.<sup>20</sup> A lényegyet tekintve nagyjából ugyanez a helyzet az önkormányzatok által közvetlenül lebonyolított privatizációs tranzakciók (pl. ingatlaneladások) esetében is.

posztszocialista államokban minden más is megváltozott. A rendszerváltás nyomán az egykori pártállam egy sor monopol-pozícióit is feladni kényszerült, s ezek megszerzéséből sokan és gyorsan tudtak meggazdagodni. Gondoljunk csak arra, hogy a szocialista rendszer összeomlásakor szinte minden országban krónikus hiányok voltak tapasztalhatók – mint majd látni fogjuk – elsősorban a nyugati import szigorú állami ellenőrzése miatt. Amint ez a korlát lebomlott, vagy megkerülhetővé vált, vállalkozások ezrei, tízezrei nyomultak be ebbe a privilegizált üzletbe és búsás profitokat tudtak realizálni. Egy másik fontos vagyonosodási csatorna volt a pártállam erőszak-monopóliumának meggyengülése, majd ennek tudatos kihasználása. Szinte minden posztszocialista országban magánkezekbe került a vagyonvédelem (ld. őrző-védő cégek). Sokan, sok esetben gyorsabban tudtak meggazdagodni újonnan alapított cégekkel elkövetett adó- és vámcsalásokból, mint az egyébként is sokféle gonddal küszködő állami vállalatok megvásárlásából.

<sup>20</sup> 2009-ben a Kormány tett egy kísérletet arra, hogy e tekintetben változtasson a *status quo*-n (→ 8.4.4), és legalább azt kikényszerítse, hogy a köztulajdonban álló cégek kötelezően nyilvánosságra hozzák a vezetők keresetét, jutalmát stb.

## NEMZETKÖZI KITEKINTÉS

### 1980-2005: A Friedman korszak

A poszt szocialista rendszerváltás idején, az 1990-es évtizedben a privatizáció már világszerte volt.<sup>21</sup>

#### 1. TÁBLÁZAT: AZ ELSŐ PRIVATIZÁCIÓS TRANZAKCIÓK AZ NSZK-BAN, 1961–89

Ipar	Pénzügyi szolgáltatás	Egyéb szolgáltatás
Volkswagen (1961, 1988)	Deutsche Verkehrs Kredit Bank AG (1988)	VEBA AG (1965, 1987)
Salzgitter AG (1989)		VIAG AG (1988)
		Deutsche Lufthansa AG (1988)

Forrás: Megginson (2005), [www.privatizationbarometer](http://www.privatizationbarometer)

#### 2. TÁBLÁZAT: AZ ELSŐ PRIVATIZÁCIÓS TRANZAKCIÓK NAGY BRITANNIÁBAN, 1975–87

Ipar	Pénzügyi szolgáltatás	Egyéb szolgáltatás
British Aerospace (1981)	Trustee Savings Bank (1986)	British Petroleum (1975–87)
Amersham International (1982)		Cable & Wireless (1981)
Britoil (1982)		National Freight (1982)
British Sugar (1982)		British Rail nem alaptervékenységet végző leányvállalatai (1984)
Enterprise Oil (1984)		Associated British Ports (1983–84)
Jaguar (1984)		British Telecom (1984)
Rolls-Royce (1987)		British Airport Authority (1987)
British Shipbuilders hajógyárai (1983–1984)		British Airways (1987)
		British Gas (1987)

Forrás: Vickers – Yarrow (1989) 155–167. o.

Ha kormányokhoz és politikai személyiségekhez próbáljuk kötni a kapitalista világrendszer expanzióját, akkor Margaret Thatcher angol miniszterelnök és Ronald Reagan amerikai elnök működésére, továbbá – Kína méretei és világtörténelmi jelentősége miatt – a Teng Hsziao-ping által elindított kínai reformokra kell utalnunk. A személyi változások mindössze két év alatt mentek végbe. Teng 1979 tavaszán kezdte el a reformokat, és ugyanebben az évben, májusban lett brit miniszterelnök Thatcher asszony. Ronald Reagan, aki 1966 és 1974 között két ciklu-

21 Az angol nyelvű áttekintő munkák közül kiemelkedik Megginson (2005) több mint 500 oldalas monográfiája, Yarrow – Jasiński (1996) négy kötetes, monumentális szöveggyűjteménye, valamint Savas (1993) magyarul is megjelent könyve. Az újabban megjelent elemzések közül Roland (2008) öt világrészre átfogó kötetét forgathatják haszonnal az érdeklődők. Az internetes források közül a legjelentősebbek: [www.privatizationbarometer.net](http://www.privatizationbarometer.net), Világbank: <http://rru.worldbank.org/resources/privatization.asp>, <http://rru.worldbank.org/privatization>, <http://www.privatizationlink.com/>, OECD: <http://www.oecd.org/pdf/M00031000/M00031987.pdf>

### 3. TÁBLÁZAT: AZ ELSŐ PRIVATIZÁCIÓS TRANZAKCIÓK FRANCIAORSZÁGBAN, 1986–89

Ipar	Pénzüntézeteti szolgáltatás	Egyéb szolgáltatás
Saint Gobain (1986)	Paribas (1987)	Havas (1987)
CGE - Alcatel (1987)	Suez (1987)	TFI (1987)
Matra (1988)	CCF (1987)	
	Société Générale (1987)	

Forrás: Francia pénzügyminisztérium

### 4. TÁBLÁZAT: AZ ELSŐ PRIVATIZÁCIÓS TRANZAKCIÓK AUSZTRIÁBAN, 1987–89

Ipar	Pénzüntézeteti szolgáltatás	Egyéb szolgáltatás
ÖMV AG (1987)		Austrian Airlines AG (1988)
		Verbund (1988)
		Kaertner Elektrizitaets AG (1988)
		EVN (1989)

Forrás: www.privatisationbarometer

### 5. TÁBLÁZAT: AZ ELSŐ PRIVATIZÁCIÓS TRANZAKCIÓK OLASZORSZÁGBAN, 1985–89

Ipar	Pénzüntézeteti szolgáltatás	Egyéb szolgáltatás
Alfa Romeo SpA (1987)	Banca Commerciale Italiana SpA (1985)	Sirti SpA (1985)
Enichem Augusta SpA	Mediobanca SpA (1989)	STET (1985)
Enimont SpA (1989)	CREDIOP (1989)	Alitalia (1985)
VN Motori (1989)		

Forrás: www.privatisationbarometer

son át volt az egyik leglátványosabban fejlődő amerikai állam, Kalifornia kormányzója, 1980 novemberében választották az Egyesült Államok elnökévé.

A két angolszász politikus nézeteinek formálásában meghatározó szerepet játszott az 1976-ban Nobel-díjjal kitüntetett amerikai közgazdász, Milton Friedman (1912–2006). Friedman 1966–83 között a Newsweek c. népszerű amerikai hetilapban rendszeresen közölt kommentárjaival küzdött az állami tulajdonlás, és általában az állami beavatkozása ellen. Shleifer (2009) – igen találóan – ezt az 1980-tól 2005-ig tartó, negyedszázados korszakot, amely minden tekintetben a szabadpiaci elvek sikerét hozta – Friedman korszaknak nevezte. A kelet-nyugati ideológiai szembenállás nem a konvergencia útján szűnt meg. A váltás nem úgy ment végbe, hogy a két oldal egyidejűleg dobta sutba a másik oldal által avítottak mondott eszméit és szöfordulatait. Éppen ellenkezőleg: az angolszász dominanciájú közgazdasági elmélet Thatcher és Reagan gazdasági sikerein felbuzdulva egyre ideologikusabbá vált, s végül – kis túlzással – 1989/90-ben a Nyugat – Milton Friedman ideológiájával felfegyverkezve – egy huszáros rohammal bevette a marxisták düledező végvárait.

1979-ben az angol konzervatív párt választási programjában még csak óvatos utalás volt Thatcher privatizációs terveire. A Vaslady az első kormányzati periódusban szinte hozzá sem kezdett a privatizációhoz. Csak az 1987-es választási programban került a prioritási lis-

ta elejére az állami vállalatok generális privatizációja.<sup>22</sup> Az Egyesült Államokban viszont Reagan elnök 1981 januárjában már első beiktatási beszédében egyértelműen fogalmazott: „*Government is not the solution to our problem; government is the problem*”. Csakhogy, miután az USA-ban nem is nagyon volt eladható állami tulajdon, ezért ott a „privatizáció” kifejezés ennek megfelelően sokkal tágabb értelemben volt használatos.<sup>23</sup> Japánban a nemzeti légitársaság 1985. évi tőzsdei értékesítésével (IPO), majd 1998-ban a nemzeti telekom-cég eladásával kezdődött a privatizáció. Ez utóbbi tranzakció majd két évtizeden át a rekord-méretűnek számított: 18,4 Mrd USD-nyi értékkel úgy tartották nyilván, mint minden idők legnagyobb IPO-ját.

A 80-as évektől kezdve tehát a privatizáció ügye Keleten és Nyugaton – valamint az egykoron harmadik világnak nevezett ország-csoportban – a közgazdasági gondolkodás közép-pontjába került, s mint kés a vajban, úgy haladt előre. Magára valamit is adó közgazda Londonban, Párizsban, Moszkvában vagy Delhiben és Lagosban már nem vonhatta kétségbe, hogy a tulajdon ügye fontos, és szükség van a privatizációra. A viták mindenütt a módokat, a mértékeket és a sebességet körül folytak. A nyugati hatalmak a nemzetközi diplomácia porondján is nyílt lapokkal játszottak. Amikor 1990 májusában az akkor még létező kelet-európai szocialista országok és a Szovjetunió aláírták az Európai Újjáépítési és Fejlesztési Bank (ismertebb angol rövidítéssel: EBRD) alapító okiratát, az Egyesült Államok nyomására ezek az országok kötelezettséget vállaltak a magántulajdonon alapuló piacgazdaság megteremtésére.

A Szovjetunió fennállása óta ez volt az első olyan nemzetközi jogérvénnyel rendelkező dokumentum, amelyben a szocialista tábor országai rákényszerültek saját korábbi államszervezési alapelveik feladására. Érdemes idézni az EBRD alapító okiratának 1. §-át. *„In contributing to economic progress and reconstruction, the purpose of the Bank shall be to foster the transition towards open market-oriented economies and to promote private and entrepreneurial initiative in the Central and Eastern European countries committed to and applying the principles of multiparty democracy, pluralism and market economies.”*

A mából visszatekintve egyértelmű, hogy Kínában a fordulatot a két különleges gazdasági övezet (Shenzhen és Xiamen) megalapítása jelentette. Ezek a területeken lényegében korlátozás nélkül engedték a magánvállalkozások megalapítását. Formálisan a kínai privatizáció, azaz a meglévő állami vállalatok értékesítése, csak a 90-es évek közepén kezdődött, de ettől kezdve nem volt sem megállás, sem visszafordulás.<sup>24</sup> A nagy állami iparvállalatokat vagy egy-az-egyben eladták, vagy – az állami tulajdon részleges megtartásával – bevezették a tőzsdére. Amikor 2006-ban Kína legnagyobb bankját, az Industrial & Commercial Bank of China-t (ICBC) a kormány tőzsdére vitte, a 19,1 Mrd USD értéken nyilvántartott üzletet úgy reklámozták, mint minden idők legnagyobb IPO tranzakcióját.<sup>25</sup>

22 Az Egyesült Királyságban a thatcheri politika ideológiai megalapozásában Ralph Harris és Arthur Seldon, a londoni Institute of Economic Affairs vezető munkatársai játszották a főszerepet.

23 Amerikai szóhasználat szerint a privatizáció fogalmába beletartozik minden, ami a piac erősítését és a közszektor visszaszorulását eredményezi. Mégis érdemes megemlíteni, hogy a költségvetési intézmények társasággá alakítása az USA-ban is napirendre került. Ilyen volt – például – az állami posta társasággá alakítása 1971-ben.

24 Vietnam, Ázsia másik fontos poszt-szocialista országa, már valamivel előbb, 1992-ben megkezdte az óvatos privatizációt.

25 Financial Times, 2006. okt. 25.



Latin Amerikában Chile játszott úttörő szerepet (→1.6.2). 1974 és 1978 között a Pinochet rezsim – jórészt költségvetési megfontolásoktól vezetve – több mint 550 céget privatizált. Ezek között nagyszámban voltak olyanok is, amelyet Allende elnök idején az akkori szocialista kormány államosított.<sup>26</sup>

Magyarország szempontjából is figyelemre méltó, hogy Chile vezette be az ún. ADR (*American Depositary Receipt*) technikát. Itt egy olyan áttételes eladásról van szó, melyen keresztül, amerikai kisbefektetők közvetlenül is tulajdont szerezhetnek egy-egy privatizált chilei társaságban. Később ezt a technikát a *Matáv* is alkalmazta. Volumenét tekintve a mexikói privatizáció jelentősebb volt, mint a chilei. A 90-es évek elején – pár év alatt – 1200 állami vállalatból 361-et értékesítettek. India 2001-ben hajtotta végre az első komolyabb privatizációs tranzakciót, de nyomban le is lassult, vagy majdnem teljesen megállt a folyamat. Az afrikai kontinensen a leggazdagabb és legfejlettebb országban, a Dél-Afrikai Köztársaságban ment végbe elsőként a privatizációs fordulat: az alapelveket a kormány 1987. évi Privatizáció és De-reguláció Dél-Afrikában c. Fehér Könyv tartalmazta.<sup>27</sup>

### Privatizáció és globalizáció

Sokhelyütt a kortársaknak úgy tűnt, hogy a privatizáció célja a költségvetés bevételeinek növelése. Ma már – 20 év távlatából – jól látszik, hogy ennél sokkal többről volt és van szó: a privatizáció a globalizálódó világpiacok elvárásaihoz való alkalmazkodás egyik legfontosabb formája. A határokat átlépő kereskedelmi, pénzügyi és információs kapcsolatok bővülése egyre inkább kikényszeríti a termékek és szolgáltatások homogenizálódását, az árak és a bérek, a kamatok és a profitok, illetve az intézmények és a gazdasági szabályozók összehangolódását. A közgazdasági zsargon ennek az összehangolódási folyamatnak a végeredményét nevezte „washingtoni konszenzus”-nak.<sup>28</sup>

#### MIKOR JELENT MEG A GLOBALIZÁCIÓ KIFEJEZÉS?

A globalizáció, mint kifejezés a nemzetközi közgazdasági és politikai nyelvben az 1990-es évek közepén terjedt el, miután a ma bevett szóhasználatnak megfelelően, hangsúlyos módon megjelent a Nemzetközi Munkügyi Szervezet 1994. évi jelentésében. Bár csak kivételképpen, de tény, hogy a közgazdasági szakirodalomban a „globalizáció” kifejezés már 1980-as évek legelején is előfordult.<sup>29</sup>

A mából visszatekintve nem nehéz észrevenni, hogy a globalizációt megelőző időszakban Nyugat-Európa mennyire védett volt a versenyhatásoktól. Az 1950-es és 60-as években egy német autópári munkásnak a Volkswagennél nem igen volt oka, hogy féljen a Skodák és Zsigulik versenyétől, vagy a kínai autógyárak konkurenciájától. A szocializmus világméretű összeomlása azonban új helyzetet teremtett: a kelet-európai, az orosz és a kínai piac beintegrálódásával a verseny intenzitása sokszorosára nőtt. Másfelől viszont az oksági összefüggés fordított irányban is működött. **Ha nem omlik össze a szovjet-típusú szocialista tervgazdaság Kelet- és Közép Európában, és ez a fajta társadalmi berendezkedés fennmarad, mint a ka-**

26 Hachette – Lüders (1993), Estache – Trujillo (2008).

27 Az afrikai kontinensen lezajlott privatizációs folyamat bemutatását és értékelését ld. Nellis (2008).

28 Ld. erről részletesen Mihályi (2009a).

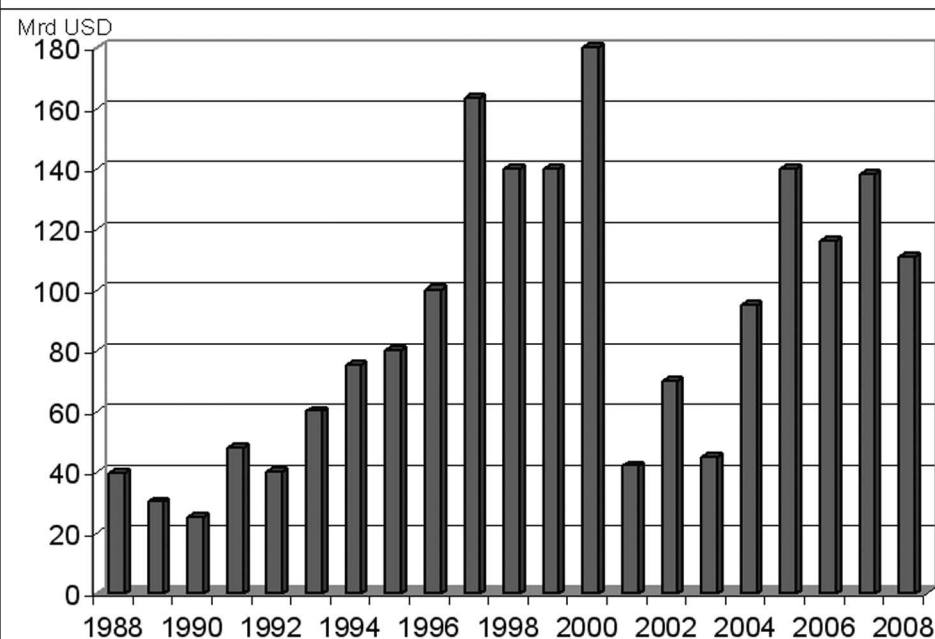
29 Különösen fontos és sokat idézett Levitt (1983) cikke.

**pitalista rendszer létező, és legalább „félíg-hihető” alternatívája, akkor feltehetően nem nyitotta volna meg piacait a transznacionális vállalatok előtt sem Kína, sem India, sem Brazília, vagyis a korábbi „harmadik világ” legerősebb államai.<sup>30</sup>**

1980 és 2000 között az OECD országokban a GDP arányosan számolva 8,5%-ról 5,0% alá csökkent az állami szektor részaránya<sup>31</sup> – ez valóban jelentős változás. Ugyanakkor az is tény, hogy az európai kormányok megtalálták a módját annak, hogy a stratégiaileg fontosnak mondott vállalatokban fennmaradjon az állami befolyásolás lehetősége. Arra is érdemes felhívni a figyelmet, hogy Nyugat-Európában a privatizáció lendülete 1999-ban megtört<sup>32</sup>, s azt követően egészen 2003-ig csökkent az eladások volumene. Ezzel együtt is figyelemre méltó, hogy a kezdetektől számítva 2004 végéig a világban összesen mintegy 1250 Mrd USD-nyi privatizációs tranzakció történt, melynek 2/3-át a nyugat-európai országokban bonyolították. A német, angol, osztrák, francia és olasz privatizáció abból a szempontból is fontos, mert ennek során kezdtek kiszabadulni az állami gyámkodás alól azok a nemzeti óriásvállalatok, amelyek időközben a posztszocialista országokban – így Magyarországon is – befektetőként jelentek meg (1. – 5. táblázat).

2009-ben az újabb trend-forduló jelei megint csak Angliában jelentek meg elsőként. A 2008/2009-es bankválság nyomán nyakig eladósodott kormányok közül a brit munkáspárti

**1. ÁBRA: PRIVATIZÁCIÓS BEVÉTELEK ALAKULÁSA VILÁGSZERTE, 1988–2008**



Forrás: [www.privatizationbarometer.net](http://www.privatizationbarometer.net), 2009. dec. 28-i letöltés.

30 The Economist, 2009. nov. 7. 13. o.

31 The Economist, 2002. jún. 29. 12-73. o.

32 Ez elsősorban azzal függött össze, hogy a hosszú ideig tartó hegymenet után a tőzsdeindexek világszerte estek, s emiatt a kormányok célszerűbbnek látták a privatizációs tranzakciók halasztását.

kormány jelentette be elsőként, hogy kész ismét bevetni a privatizáció fegyverét az államadósággal gyorsütemű leépítése érdekében.<sup>33</sup> Pár nappal később Oroszország is bejelentette, hogy a csökkenő olajbevételek ellensúlyozása érdekében 2010–2012-ben 5500 állami tulajdonú céget késznek piacra dobni – részleges vagy teljes értékesítés útján.<sup>34</sup>

### Vállalatból társaság

A nyugati világban szinte mindenütt a tőzsdei értékesítés volt a privatizáció legfőbb módszere. Kelet-Európában és a volt Szovjetunió utódállamaiban más volt kiinduló helyzet, és ezért mások voltak a választott módszerek is.

A magyarázat kézenfekvő. Az állami tulajdonlás minden más formát kizáró módon csak az egykori szocialista országokban jutott érvényre – ez volt a kiinduló állapot. Mindegyütt másutt – még a fasiszta Spanyolországban és Portugáliában is –, amikor politikai megfontolások alapján államosítottak, akkor sem a vállalatot, hanem a társasági részesedést minősítették államinak. Így ezekben a piacgazdasági struktúrákat megőrző, szerencsésebb országokban a politikai rendszerváltás után viszonylag egyszerű volt az állam tulajdonában álló részvények értékesítése.<sup>35</sup> **A szovjet-típusú fejlődés útját bejárt országokban viszont az állami tulajdonú vállalatokat<sup>36</sup> előbb vissza kellett alakítani társasággá, s csak ez után lehetett megkezdeni a privatizációt (→ 1.7.3).** A jugoszláv utódállamokban, ahol a vállalatok formálisan a dolgozók tulajdonában voltak, a privatizációt csak még bonyolultabb módon, három lépésben lehetett végrehajtani. Előbb szükség volt az „önigazgató” vállalatok államosítására, azt követte a társasággá alakítás, majd végül a részvények, üzletrészek értékesítése.

*Reprivatizáció.* Az államosított javak visszaadása az „eredeti”, „jogos” tulajdonosoknak – mint kézenfekvő megoldás – csak Kelet-Európában merült fel, de itt mindenütt. Legelfogadottabbá a volt NDK területén, valamint a Cseh és Szlovák Köztársaságban vált ez a módszer, a legkevésbé Oroszországot érintette ez a folyamat. Nyilvánvaló, hogy a római jogfelfogásra épített európai jogrendszerek számára a „törvénytelen” állapotok megszüntetésének a visszamenőleges hatálytalanítás felelt meg leginkább. A gyakorlatban azonban ez a gondolatmenet valahol mindenütt megbicsaklott. A volt NDK-ban a szovjet megszállás alatti államosítások nem minősültek törvénytelennek, (akit tehát ekkor ért a kár, az nem kaphatta vissza vagyont) Csehországban a szudéta-németek vagyonának államosításáról mondatott ki 1990-ben, hogy azon nincs mit visszavonni. Magyarországon – mint ezt majd részletesen is bemutatjuk (→ 2.4) – a reprivatizáció csak az önkormányzatokat és az egyházakat érintette meghatározó módon. Lengyelor-

33 A Gordon Brown vezette kormány azt ígérte, hogy ha a 2010-es választásokon hatalmon marad, akkor négy éven belül felére csökkenti az idén a GDP arányában 12%-ra ugró hiányt, amit részben 14 Mrd £ összértékű adóemelésből, részben 16 Mrd £ privatizációs bevételből finanszírozza. A lóversenyfogadásra specializálódott Tote fogadóiroda, illetve a dartfordi alagút- és hídrendszer eladásából, továbbá a La Manche csatorna alatti Csalagút és az Urenco Group urániumdúsító állami részesedésének értékesítéséből, valamint a diákhitel-állomány egy részének piacra dobásából összesen 3 milliárdot reméltek, további 13 milliárdot pedig az önkormányzatok gyűjthetnének be ingatlaneladásokból. NG, 2009. okt. 13.

34 Gereben (2009).

35 Sárközy (2005)

36 Ennek az elnevezésnek pontos fordítása az angol *state-owned enterprise* (SOE) kifejezés, amelyet a nemzetközi szervezetek évtizedeken keresztül következetesen használtak.

számban kezdettől fogva napirenden volt a reprivatizáció, de az egymást követő törvényjavaslatok valahol mindig elbuktak a törvényalkotás folyamatában. (→2.9).

### Egyedi értékesítés

Ma már jól látható, hogy közgazdasági értelemben minden posztszocialista ország jelentős szerepet biztosított az egyedi tranzakcióknak, amikor is az állam nevében eljáró szervezet eseti adás-vételi szerződés útján, társaságonként, a részvények, illetve üzletrészek 100%-át vagy legalábbis a kontrollt jelentő többséget értékesíti. Lényeges és sokszor nem kellőképpen végiggondolt sajátossága ennek a modellnek, hogy ilyenkor a tranzakció sémája az

$$x \text{ db részvény} = y \text{ mennyiségű készpénz}$$

egyenlettel írható le.

Jogi értelemben viszont a legtöbb privatizációs tranzakció fúzió, illetve felvásárlás (angolul: *mergers and acquisitions*, rövidítve: *M&A*). „A” társaság megállapodás szerinti áron felvásárolja „B” társaság részvényeit. (Arra nagyon kevés példa van a magyar privatizáció történetében, hogy „A” társaság részvényeit XY befektető magánszemélyként vásárolta meg.) A M&A technikának óriási szakirodalma van. Tanácsadók tízezrei végzik ezt a feladatot Béctől New Yorkig. Kiinduló pontja ennek a modellnek, hogy a részvények a társasági jog szellemében együttesen testesítik meg a társaság minden vagyonát és minden tartozását. Aki részvényt vesz, az tulajdoni hányadának megfelelően, mind a követelésekből, mind a tartozásokból részesedik.

### Kombinált értékesítési formák

A módszerek kombinációja is alkalmazásra került. Az egyedi értékesítésen alapuló privatizációs technika és a tőzsdei kibocsátás kombinációja legtisztábban a francia privatizáció első szakaszában (1986-88) vált felismerhetővé. Itt az első lépés minden esetben az elkötelezett kemény magok (*noyaux durs*) kiválasztása volt. Ezek a befektetők vagy befektetői csoportok – jobbára francia bankok – először is arra vállaltak kötelezettséget, hogy 3-5 évig semmilyen körülmények között sem válnak meg a részvényektől, másodsor meg arra, hogy stratégiai kérdésekben odafigyelnek az állami szervek sugásaira. A kemény magot követték a pénzügyi befektetők, akik nagy tételben vásárolták meg az értékesítésre kerülő társaságok részvényeit, s csak ezután kerülhet sor a dolgozók bevonására, valamint a kisbefektetők számára megszervezett tőzsdei bevezetésre. Ez a megközelítés megfelelt a francia dirigizmus (Colbert, Napóleon, de Gaulle) hagyományainak, de közel állt a szocialisták értékvalasztásához is. Így érthető, hogy az egymást követő francia kormányok gond nélkül felvállalták az államilag manipulált tőzsdei privatizációk módszerét – remélve, hogy a „kecske is jól lakik, meg a káposzta is megmarad”. Ezek a tervek azonban csak részben váltak be. A globalizáció és az EU szigorú versenyzetési szabályai hamar kikezdték a kezdeti eredményeket. Egyre több francia nagyvállalat került külföldi tulajdonba.

Noha a közvetlen kapcsolat nem mutatható ki, ezt a francia modellt több kelet-európai ország, így Magyarország is figyelembe vette. Csak a megnevezések voltak némileg különbözőek. Így például a kelet-európai kontextusban általában szakmai befektetőről és nem kemény

magról szoktak beszélni, és többnyire nagy jelentőséget tulajdonítanak a szakmai és a pénzügyi befektetők megkülönböztetésének. A

### szakmai befektető → pénzügyi befektető → alkalmazotti vásárlás → tőzsde

modellt a magyar privatizáció is követni igyekezett. A gyakorlatban azonban csak néhány esetben sikerült ezt megvalósítani (pl. gyógyszergyárak, sörgyárak), a nagy közszolgáltatók esetében általában nem ez történt, illetve nem ez fog történni. A szakmai befektető megjelenése után a tőzsdei bevezetés esélyei általában kisebbedtek. Pont az ellenkezője történt, mint amit a privatizátorok eredetileg szerettek volna, s amire – sok esetben – szerződéses alapon is kötelezni próbálták a szakmai befektetőket. Az eddigi tapasztalatok fényében inkább az tűnik tipikusnak, hogy a szakmai befektetők teljes mértékben (közel 100%-ban) saját kezükben kívánják tartani a részvényeket. Nincs szükségük pótlólagos külső forrásra, és nem kívánják a nyilvánosság elé tárnai vállalati mérlegeiket.

### A Treuhand modell

Az egyedi értékesítéseken belül, a fenti modelltől jól elkülöníthető a volt NDK-ban megvalósuló, ún. Treuhand modell. Itt az történt, hogy ez az állami privatizációs intézmény a gyorsítás érdekében standardizálta a folyamatot: mind a pályázatok, mind az adás-vételi szerződések a lehető legegyszerűsített formában kerültek megfogalmazásra. Ezt a megoldást az tette lehetővé, hogy a nyugat-német adófizetők pénzén a Treuhand nagyjában-egészében már az értékesítés előtt eltüntette a társaságok sarát (banki hitelek, kifizetetlen számlák, folyamatban lévő peres ügyek, környezeti károk és szavatosság stb.), így nem volt nehéz szabványosított lecsupaszított pályázatokkal és szerződésekkel operálni. A nagyon zűrös cégeket pedig egyszerűen bezárták. Így és ezért volt lehetséges, hogy 1994 végéig a német privatizációs szervezet 14 600 állami vállalatot juttatott valamilyen formában új tulajdonoshoz.<sup>37</sup>

A Treuhand modellt közvetlenül átvette két balti állam is (Észtország, Lettország) és ott ez vált a privatizáció alapmódszerévé. Ez úgy történt, hogy a Berlinből importált szakértők – pontosabban szólva egy Schmidt nevű, kövér, jovialis, de egyben nagy tudású, nyelveket beszélő világhi – meglehetősen nagy befolyásra tett szert mind Tallinban, mind Rigában. Érdeemes összevetni a nemzetközi sajtóban (*Financial Times*, *The Economist*) megjelent, észt és lett privatizációs hirdetéseket a Treuhand által 2-3 évvel korábban feladott hirdetésekkal: nemcsak a pályázati feltételek, de még a nyomtatáshoz használt betűtípus esetében is feltűnő a hasonlóság.

Magyarországon a Treuhand modell átvétele csak indirekt formában valósult meg, és csak a nehezen értékesíthető, kis- és középvállalatok esetében. Mind az 1992-ban indított önprivatizáció, mind az 1995-ben indult egyszerűsített privatizáció rokona volt a Treuhand-modellnek – ti. annyiban, hogy szabványosított privatizációs eljárást rendelt el, előre megszabott általános feltételekkel, pro-forma szerződés szövegekkel stb. Míg a technika szempontjából erős a hasonlóság, a mögöttes filozófia Magyarországon más volt. Részben elvi megfontolások alapján, részben direkt politikai nyomás miatt az ÁVÜ, illetve az ÁPV Rt. elsősorban az érintett cég menedzsmentjének kívánt kedvezni.

37 Ezt követően a szervezet – jogutódlással – megszűnt. A *Treuhand* közel 85 ezer szerződését a *Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben* (BvS) vette át. A BvS megszűnésének határideje 2004 vége volt.

## Likvidáció

Ez a gyakorlat csak Lengyelországban emelkedett az államilag támogatott privatizációs technikák sorába. Ilyenkor az történt, hogy egy külső befektetői csoport – amelyek tagjai más szempontból persze „belső” is lehettek – kivásárolt magának az átalakulás előtt álló szocialista vállalatból egy akkora részt, amelyet megszerezni és működtetni tudott. Ebben az esetben a vevők nem üzletrészt vagy részvényt vásároltak, hanem eszközöket. Ez a folyamat – minthogy 1990 óta törvény szabályozza – Lengyelországban többé-kevésbé államilag ellenőrzött, vagy legalábbis számon tartott.

Mindez sokkal kevésbé jellemző a magyar gyakorlatra. Nálunk a felszámolásból, illetve végelszámolásból történő privatizációról az államnak soha sem volt pontos képe. Durva, közelítő számításaim szerint 1990–94 között az ily módon épületenként, gépi berendezésként, anyagkészletként stb. értékesült vagyon könyvszerinti értéke 4 Mrd USD-re tehető, ami körülbelül azonos volt a részvények és üzletrésze értékesítés során privatizált állami vagyon könyvszerinti nagyságával. A tárgyalt időszakban – tehát 1990–2009 között – 763 megszűnt, felszámolt vagy végelszámolásra került vállalat és társaság szerepelt az állami vagyonkezelők nyilvántartásaiban (→ 10.1 ábra).

## Bennfentes privatizáció

A posztoszocialista privatizáció történetében mindenütt nagy teret kapott az az elgondolás, hogy a vagyon értékesítése során a társaság alkalmazottai – menedzserek és kétkezi dolgozók egyaránt – kapjanak lehetőséget a tulajdonszerzésre és/vagy általában a privatizáció folyamatának irányítására. A legerőteljesebben ez a felfogás a volt Jugoszlávia (utód)köztársaságaiban érvényesült. Az ok nyilvánvaló: ez következett az öngazgatás több évtizedes ideológiai örökségéből. Hasonlóképpen ideológiai szempontok motiválták a Szovjetunió területén végbement átalakulást is. Mind a 15 utóállamban – tehát a balti országokban is – az alkalmazottak kvázi-automatikus módon részesedtek a társaságok részvényeiből.<sup>38</sup>

Minden látszat-hasonlóság ellenére, valójában ez a modell csak nagyon távoli rokonságban áll a nyugat-európai modellel, annak ellenére, hogy a német, angol, francia stb. privatizációk esetében általában volt lehetősége az alkalmazottak kedvezményes részvény-jegyzésére. Két döntő különbség volt:

- A dolgozói tulajdonlás az esetek többségében teljességgel formális volt – olyannyira, hogy számos országban a dolgozók nem is kapták kézhez részvényeiket, s a vezetők engedélye nélkül nem is tudták azokat értékesíteni. Az adott körülmények között ez a technika nem egyes tulajdonosi csoportok bevonására, hanem sokkal inkább minden más külső csoport kizárására szolgált. Ez biztosította a lehetőséget a bennfentes érdekvényesítők, az adott cég és/vagy az adott iparág menedzsereinek szűk csoportja számára, hogy a cég irányítását magának kisajátítsa és/vagy a társaság részvényeit akkor és oly módon adja el, hogy abból nekik közvetlenül személyes előnyük származzon.
- Ez a fajta bennfentes privatizáció kifejezetten külföld-ellenes volt, s így elvileg sem szolgálhatta a globalizálódó világ gazdaságba való beintegrálódást.<sup>39</sup>

38 Hat közép- és kelet-európai volt szocialista ország példáján ezt a folyamatot részletesen elemzi Soós (2009) kismonográfiája.

39 Bauer (2007)

E két ok miatt ez a fajta bennfentes privatizáció – Hoffman (2005) és Bokros (2006) találó megfogalmazásával élve – táptalaja volt egy fajta oligarchikus berendezkedésnek, melynek mintapéldája a jelicini és putyini Oroszország lett (→ 9.1).

Igaz, mint követelés, a dolgozói részvényvásárlás kezdettől fogva jelen volt a magyar privatizációban is. Említésre méltó nagyságrendet azonban csak a nagy energia közszolgáltatók magánosítása kapcsán ért el. Korábban inkább az volt a gyakorlat, hogy a dolgozói tulajdonlást csak a kisebb és közepes méretű társaságok esetében alkalmazták. A nagyobb – országos jelentőségű – cégek privatizációját sem az ÁVÜ, sem az ÁV Rt. nem kívánta azzal komplikálni, hogy az alkalmazottakat is bevonja a tranzakcióba. Ez a helyzet 1995 nyarán alapvetően változott, amikor Suchman Tamás, privatizációért felelős tárca nélküli miniszter másfél éves regnálása alatt a szakszervezetek teret nyertek, s ezt leginkább arra használták, hogy a privatizáció során kedvezményes dolgozói és menedzseri részvényjuttatási konstrukciókat kreáljanak. Ezekben a csatornákon, a rendelkezésre álló rövid idő alatt is sok tízmilliárd forintnyi részvény került ár alatt a dolgozók és az érintett vállalatvezetők tulajdonába.

### Tömeges privatizáció

Ennek a jellegzetesen posztszocialista technikának a lényegét a tulajdonosi struktúra porlasztása adja. Olyan technikáról van szó, amelynek közvetlen eredményeként a lakosság széles köre számára, időben koncentrált módon kerül terítésre 50, 100 vagy akár 1000 társasággá átalakított szocialista vállalat részvénypakettje. A közvélekedés szerint az elméleti gyökerei ennek a modellnek Lengyelországban és a Szovjetunióban voltak – még a rendszerváltás előtt vették papírra az ottani reform-közgazdák ezt a gondolatot. De ez tévhit. Valójában a tömeges privatizáció ötlete is Milton Friedmantól származik (→ 1.6.2). Az viszont igaz, hogy a később „kuponos technika”-ként ismertté vált cseh modellt a prágai közgazdák lengyel kollégáiktól vették át. Ma már egyértelmű, hogy a kuponos privatizáció eredeti formájában, meghatározó privatizációs technikaként egyetlen posztszocialista országban sem bizonyult működőképesnek (→ 1.7.2). Magyarországon is volt két ilyen próbálkozás, először még az MDF-kormány idején, és azután 2006-ban Gyurcsány Ferenc nevéhez kapcsolódóan (→ 3.6.6 és 3.6.7).

## A MAGYAR MODELL

E rövid, nemzetközi kitekintés után még egyszer érdemes hangsúlyozni, hogy könyvem tárgya a hazai állami vagyonkezelő szervezetek működése, illetve az általuk végrehajtott privatizációs tranzakciók. A többi posztszocialista országban zajló folyamatokra a főszövegben csak szórványos utalás történik.<sup>40</sup> Ennek nem csak a terjedelmi korlát az oka. Sokkal inkább az, hogy a magánosítás folyamata Magyarországon, szinte minden formai és tartalmi elemében eltért a hozzánk hasonlítható országok gyakorlatától, s ami legalább ilyen fontos, más volt a folyamat időbeli lefolyásának ritmusa. Jól ismert, hogy Magyarországon a piaci gazdálkodási és tulajdoni formák kiépülése már 1989 előtt elkezdődött. „Úttörők voltunk” – szoktuk mondani.

### A COCA-COLA, MINT A KAPITALIZMUS TRÓJAI FALOVA

A Coca-Cola-t az 1967-es Budapesti Nemzetközi Vásáron mutatták be a hazai nagyközönségnek. A cég természetesen kóstolót is rendezett a kiállításon. Az érdeklődés akkora volt az amerikai fiatalok életérzését idéző ital iránt, hogy rendőröknek kellett a standot a rohamtól megvédeni. A kíváncsiskodók különféle trükköket találtak ki – beteg családtagjukra vagy terhes feleségükre hivatkoztak – hogy minél több Coca-Cola-hoz juthassanak hozzá. Az első palack Coca-Cola 1968. június 17-én hagyta el a *Magyar Likőripari Vállalat* kőbányai likőrgyárának palackozó gépét. A Coca-Cola volt az első, a háború után Magyarországon előállított amerikai termék. Ezt megelőzően csupán kétféle szénsavas üdítő volt kapható a hazai üzletekben, a Bambi valamint az Utas. Az első években Coca-Cola-t csak a legdrágább szállodákba és exkluzív vendéglátóhelyekre szállíthattak.

A mából visszatekintve az is jól látszik, hogy a magyar gazdaság **beilleszkedése a transznacionális vállalatok által meghatározott globális világrendbe az 1960-as évek második felében kezdődött**. Ekkor jöttek létre az első vegyes vállalatok (*joint venture*) – például a Coca-Cola palackozására. Hazánk 1973-ban lett a GATT tagja, 1982-ben csatlakozott a Nemzetközi Valutaalaphoz és a Világbankhoz. Az első nyugati bank budapesti képviselete 1975-ben nyílt meg, és 1979-ben alakult meg az első kelet-nyugati vegyesvállalat. 1988 második felében kezdődött a *Tungsram* és a *Hungária Biztosító* privatizációja (az egyiket az amerikai General Electric, a másikat a német Allianz konszern vásárolta meg), és már javában folytak azok a tárgyalások, amelyek azután csak 1989-ben vagy 1990-ben jutottak el a szerződés aláírásáig (pl. *Chinoi*). Kelet-európai összehasonlításban ezt az előnyünket 1989 és 1992 között még fokoztuk is. Utána egy 2-3 évig tartó lassulási periódus következett, majd 1995-ben egy huszárós hajrával ismét visszaszereztük a legsikeresebben privatizáló kelet-európai ország címet. Ezt követően majd egy hét évig tartó, eseménytelenebb szakasz következett. Magyarországon a privatizáció csak 2003 utolsó két hónapjában gyorsult fel ismét – a korábbiakhoz képest már lényegesen kedvezőtlenebb nemzetközi feltételek között –, majd ismét csigatempót vett fel. 2008 közepéig szinte semmi sem történt, csak nagy tervek születtek (ld. Új Tulajdono-

40 E könyv 1. és 2. fejezetében egy-egy hosszabb függelékben fogom bemutatni, hogy másutt miként kezdődött a privatizáció, illetve azt, hogy mi történt a reprivatizáció és/vagy a kárpótlás ügyében. A posztszocialista kelet-európai régió privatizációs folyamatait sok szerző, és több nemzetközi intézmény is nagy energiárfordítással követte a 90-es évtizedben. Később az érdeklődés alábbhagyott. Az érdeklődő olvasó számára nyugodt szívvel tudom ajánlani Jozef van Brabant (1993) Kelet-Európa monográfiáját, az Estrin (1994) által szerkesztett, gyűjteményes kötetet, a párizsi székhelyű *OECD Centre for Cooperation with the Economies in Transition*, a ljubljani székhelyű *Central & Eastern European Privatization Network* (C.E.E.P.N), illetve a budapesti Közép-európai Egyetem *CEU Privatization Reports* könyveit, sorozatait. A magyar nyelvű áttekintő monográfiák közül az Apáthy és szerzőtársai (1991) által összeállított rövid könyvecske, illetve Soós (2009) már említett műve ajánlható.



si Program → 4.8). A 2008 végén kitört globális világgazdasági válság azután még ezeket a terveket is elsöpörte.

A többi posztszocialista országgal összehasonlítva, a magyar privatizációnak öt olyan sajátossága volt, amely több-kevesebb elvi következetességgel fő szabályként mindvégig érvényesült. Másutt ezek az elemek inkább csak kivételként voltak megfigyelhetők.

1. Nálunk az eladás tárgya a társasági formában működő, **életképes vállalkozás**, amelynek továbbműködtetéséhez az új tulajdonosnak **többségi** – legalább 50% + 1 szavazatnyi – tulajdoni hányadot kell **megvásárolnia**.<sup>41</sup> Ez a gyakorlat alapvetően eltért a tömeges és ingyenes privatizáció Kelet-Európában és a szovjet utódállamokban elterjedt minden formájától, ahol az új tulajdonosok kuponokkal és/vagy dolgozói részvényekkel csak töredék tulajdoni hányadot szerezhettek. Ezért ezekben az országokban rövidebb-hosszabb ideig életképtelen módon szétforgácsoltta vált a vállalatok tulajdonosi struktúrája, és ezzel összefüggésben mindenütt fennmaradt az állami gazdaságirányítás és a vállalati menedzsment összefonódása, aminek csak egy újabb privatizációs hullám tudott véget vetni.<sup>42</sup> A magyar modell különbözött a kelet-németországitól, mert ott az esetek túlnyomó részében az értékesített vállalatok a tulajdonosváltás után megszűntek létezni: beolvadtak valamelyik nyugat-német vállalkozásba. Ugyanez a helyzet magyar-lengyel összehasonlításban is. Lengyelországban az eddig végbement privatizációnak is a likvidáción alapuló értékesítés volt a fő módszere. Magyarországon az új tulajdonos megszerzi a cég összes korábbi jogosultságait (pl. szerződések, működési engedélyek), de magára kell, hogy vállalja a cég kötelezettségeit (pl. adósságok, garanciák) is. Az angolszász jogi nyelv ezt nevezi *going concern* elvnek.
2. Az esetek túlnyomó többségében az új tulajdonosok a vállalat szempontjából **külső befektetők**. A dolgozók és a menedzsment csak kivételes esetekben szerezhette meg a vállalat működtetéséhez szükséges többséget, noha a tulajdonos-váltás esetleges negatív következményei őket sújtják leginkább. Ezért a vállalaton belüli ellenállás legyőzése érdekében, a magyar privatizációs gyakorlat egyszeri jövedelem-juttatással igyekezett ezeket a csoportokat maga mellé állítani és kárpótolni. Ez a jövedelem-transzfer különféle kedvezmények formájában jelent meg, ami végső soron a privatizációból származó költségvetési bevételeket csökkentette.
3. Számos nagyértékű társaságot az állami vagyonkezelő szervezetek a **tőzsdén** keresztül értékesítettek, és összességében ezzel a technikával sikerült generálni a privatizáció bevételek orozslánrészét (6. táblázat). De a közepes méretű vállalatok, a kisebb szolgáltató egységek, az egyedi ingatlanok, sőt a bérleti jog privatizációja során is általános gyakorlattá vált a kötelező versenyztetés, pontosabban szólva a **pályáztatás**. Mindkét privatizációs technikára igaz, hogy az állami vagyon eladásakor az nyert, aki a legtöbbet fizetett érte.
4. Az állami vagyon értékesítése egységes törvényi szabályozás alapján, **centralizáltan** folyt budapesti székhelyű privatizációs intézmény (ek) irányításával. Ez megint alapvető eltérést jelent a legtöbb kelet-európai ország, a volt NDK és a posztszovjet gyakorlatához képest, ahol

41 A részvények és kft.-üzletrészek értékesítése adta a privatizációs bevételek 90%-át. A fennmaradó 10% az előprivatizáció (üzletek, éttermek, benzinkutak stb.), illetve ingatlanértékesítés nyomán folyt be.

42 Ezt a folyamatot Soós (2009) – a Lengyelországban kialakult szóhasználatot követve – *másodlagos privatizáció*-nak nevezte.

## 6. TÁBLÁZAT: A RÉSZVÉNY- ÉS ÜZLETRÉSZ ÉRTÉKESÍTÉS FŐBB MÓDSZEREI MAGYARORSZÁGON, 1990–2007

	Mrd Ft	Százalék
Tőkepiaci értékesítés (nyilvános, zártkörű, aukció)	953	43,9
Pályázat (nyílt, zártkörű és meghívásos)	721	33,2
Egyéb (privatizációs lízing, elővásárlási jog, részvénytársaság, kisebbségi tulajdonos részére, stb.)	293	13,5
Értékesítés dolgozók részére (MRP stb.)*	115	5,3
Kárpótlási jegy csere	77	3,5
Egyszerűsített privatizáció	6	0,3
Vezetői kivásárlás (MBO)	5	0,2
Összesen	2169	100,0

Megjegyzés: \*Munkavállalói kedvezményrel együtt

Forrás: MNV Zrt.

a területi apparátusok meglehetősen döntési szabadsággal maguk privatizáltak. Részben ennek a centralizált működési mechanizmusnak volt a következménye, hogy a privatizációból befolyó **bevételek** 2/3-a – közvetve vagy közvetlenül – a központi **költségvetésbe** került. De igaz ennek az állításnak a fordítottja is: azért volt centralizált a magyar privatizáció, hogy a bevétel minél nagyobb arányban a központi költségvetésbe kerülhessen.<sup>43</sup>

5. Magyarországon a privatizáció időszakának legnagyobb részében az eladásra kerülő vállalatok felett a tulajdonosi jogosítványokat egy **holding** módjára működtetett, viszonylag kevés speciális jogosultsággal rendelkező részvénytársaság gyakorolta. Erre a társaságra – kevés kivételtől eltekintve – érvényes volt a piaci gazdálkodás összes játékszabálya. Ugyanakkor, ez a holding sok tekintetben úgy működött, mint a szocialista tervgazdaság idején az ún. **középirányító** szervek. Bár elvileg nagy volt az autonómiája, a gyakorlatban a kormány és a különféle minisztériumok közvetlenül és közvetett módon irányították, befolyásolták. 1998-tól – vagyis a Fidesz-kormány hatalomra kerülésétől kezdve – az ÁPV Rt., illetve jogutódja az MNV Zrt. gyakorlatilag semmiféle önállósággal nem rendelkezett, a kormány, illetve a Pénzügyminisztérium közvetlen megrendelésére született minden fontos döntés.

43 Ettől a szemponttól függetlenül a települési önkormányzatoknak természetesen joguk volt a saját vagyonukat eladni. Ez időről-időre meg is tették. Ld. 10.14 ábra.

## MÓDSZER ÉS NÉZŐPONT

### Habent sua fata libelli

Azaz, a könyveknek is meg van a maguk sorsa. Közgazdász vagyok – könyvem célja a magyarországi privatizáció közgazdasági összefüggéseinek bemutatása. De már a Tartalomjegyzékből kiviláglik, hogy az értekezés bőséges teret szentel a privatizáció politikai, jogi, számviteli és technológiai összefüggéseinek is. Másfelől viszont az is igaz, hogy a magyarországi privatizáció számos részterülete – így például a termőföld és az erdők privatizációja, az elektronikus média, a sportvilág magánkézbe adása – lényegében kimaradt a vizsgálódásból. Ez részben definíciós kérdés – amiről fentebb már szoltunk –, részben terjedelmi kérdés, de a szerző személyes életútja is része a magyarázatnak.

Különböző beosztásokban, zömmel az eladó, de később a vevői oldalon is ülve magam is részt vettem a privatizációban. 1993–96 között a Privatizációs kormánybiztos helyetteseként, az ÁVÜ, az ÁV Rt., majd az ÁPV Rt. munkatársaként, leginkább a hagyományos értelemben vett vállalati szféra privatizációjával kerültem kapcsolatba. A rendszerváltást megelőző időszak zsargonját követve a nagy cégek, vagyis az ipari nagyvállalatok, a kereskedelmi és szolgáltató vállalatok, valamint a pénzügyintézetek tartoztak ebbe a körbe. Ezt a szférát volt módom megismerni – sem erőm, sem lehetőségem nem nyílt arra, hogy ennél tágabb területekre merészkedjek.

A privatizáció témájától 1996 után sem szakadtam el. Egyrészt kutatóként egyetlen pillanatra sem hagytam fel a nyomtatott információk gyűjtésével és feldolgozásával. Másfelől pályám újabb állomásain is izgalommal kerestem a privatizációval való összehasonlítás lehetőségeit. Sok ilyen összehasonlítási lehetőség adódott. 1997–98-ban a Pénzügyminisztérium helyettes államtitkáraként a nyugdíjreform, az önkormányzati rendszer reformja és az egészségügy reformja tartozott közvetlen munkakörömhöz. 2002–2004 között a *MÁV Rt.* Igazgatósága tagjaként, 2002–2008 között az *MVM Rt.* Felügyelő Bizottság tagjaként tehettem szert ebből a szempontból is hasznos megfigyelésekre. És végül: fontos tapasztalatokkal szolgált az a még ma sem lezárult időszak is, amit 2007 szeptemberétől az ÁPV Zrt. FB-tagjaként, illetve az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottsági tagjaként töltöttem el.

A privatizáció tűzvonalaiban eltöltött évek egyik legfontosabb tanulsága az volt, hogy a döntéshozatal mechanizmusait nem szabad és nem lehet pusztán közgazdasági oldalról megközelíteni. Az egyes tranzakciók alapösszefüggései nem is érthetők meg más szakterületek szempontjainak figyelembe vétele nélkül. Sokszor átélt, személyes tapasztalatom, hogy aki döntési helyzetben van, az pusztán a közgazdasági (üzleti) racionalitás szempontjaira hivatkozva nem léphet át az egyéb szakterületek álláspontját képviselő személyeken, intézményeken. Nyersebben fogalmazva: az üzleti racionalitás nem minden. Ha valami törvénybe ütközik, akkor azt, akkor sem szabad megtenni, ha egyébként meg vagyunk győződve arról, hogy a törvény a rossz. S ha egy privatizációs koncepció igazáról a szakértők nem tudják meggyőzni a politikusokat, a Kormányt, az Országgyűlést, akkor nem lehet – vagy legalábbis kockázatos – partizánakciókkal eltérni a demokratikus intézmények által kijelölt iránytól.

A privatizáció, az állami vagyon eladása önmagában véve nem tudományos probléma. Nincsenek benne bonyolult elméleti összefüggések, nincs szükség modellekre, kísérletekre. A tranzakciók végrehajtásában, illetve a folyamatok utólagos elemzésében **a nehézségek nem a bonyolultságból, hanem az összefüggések szerteágazó voltából adódnak.** Mivel a gazdaság alap-

vető termelőeszközöiről van szó, minden esetben sokféle érdek, szabályrendszer és szervezet érintettsége merül fel. Ez szükségképpen visszahat a könyv szerkezetére és stílusára: minden kérdést sok oldalról kell körüljárni, s ezáltal gyakorta megesik, hogy a jogi, számviteli vagy műszaki összefüggések bemutatása nagyobb terjedelmet igényel, mint a közgazdasági jellegű fejtegetés.

Könyvem a privatizációt a posztoszocialista rendszerváltás kontextusában tárgyalja. Bár-mennyi is a hasonlóság a nemzetközi trendekkel – ezekről röviden korábban már szó esett – egy pillanatra sem gondolom, hogy a magyar privatizációt meggyőző módon lehetne úgy elemezni, mint a német, angol, olasz stb. folyamatok helyi leképeződését. Nyilvánvaló, hogy nem! Itt Magyarországon, és persze a többi posztoszocialista országban a folyamatok más szabályszerűségek alapján zajlottak, és zajlanak ma is.

Fontos előrebocsátani azt is, hogy ez a könyv a **privatizáció makroökonómiáját** állítja az elemzés középpontjába. Ezt nem fogom fejezetről-fejezetre hangsúlyozni, ezért érdemes lesz mindvégig keresni a szövegben azokat a táblázatokat, számadatokat, szöveges utalásokat, ahol az egyes tranzakciók nagyságrendjének bemutatása található. Az elmúlt másfél évtized történései között számos olyan esemény volt, amely joggal váltott ki közérdeklődést, esetenként közfelháborodást. Egy-egy esemény hírértéke, politikai értelemben vett fontossága azonban nincs szükségszerű korrelációban az esemény gazdasági/üzleti súlyával, s ez még akkor is igaz, ha esetenként nagyszámú, de kis értékű tranzakcióról van szó. Példaként említhetem az ún. előprivatizációt, amelynek keretében tízezer bolt, étterem és más szolgáltató üzlet került magántulajdonba. Ez a több éven át zajló esemény sorozat sok tízezer embert érintett közvetlenül és százezreket áttételes módon. Mégsem mondhatjuk, hogy a nemzetgazdaság szempontjából az előprivatizáció kiemelkedően fontos esemény lett volna, fontosabb, mint az energiaszektor vagy a bankvilág 4-5 legnagyobb cégének eladása.

## A háromszereplős modell

Az elemzés legáltalánosabb és leginkább meghatározó fogalmi keretének kiinduló pontját az a sajátos magyar tradíció adja, amely a **pártállam** és a **nagyvállalati vezetők** együttműködésének és konfliktusának erőterében látja és látatja a történések lényegét.

Ennek a Kornai János, Bauer Tamás, Soós Károly Attila, Sárközy Tamás, Voszka Éva, Szalai Erzsébet, Csanádi Mária és Major Iván munkásságához kapcsolódó szellemi tradíciónak vannak marxista gyökerei, de fontos kapcsolódási pontjai vannak az Amerikából újtárra indult **neo-institucionalista** iskolával is. Ez utóbbi abból indul ki, hogy a gazdasági szervezeteket, függetlenül a tulajdoni formától, a bennük tevékenykedő szereplők – legalább két okból – soha sem tudják optimális módon működtetni. Egyfelől az emberi cselekvést korlátozó kognitív korlátok miatt mindössze azt várhatjuk el a jövőbe is tekintő gazdasági szereplőktől, hogy a tőlük telhető legjobbat nyújtsák. Másfelől számolni kell a szereplők önérdek-követésével, vagyis azazal, hogy az emberek önérdekeiket különféle eltökéltséggel és erővel követik. Köznapian szólna: egyesek gátlástalanul mindenre képesek, mások megmaradnak az önzőség „normális”-nak mondott szintjén, míg megint mások teljes mértékben alkalmazkodóak, önfeláldozóak. Van, aki mindig, mindenben végtelenségig önző, van, aki csak néha, némely dologban stb.<sup>44</sup>

Az általam kidolgozott háromszereplős modell a szocializmus reprezentatív vállalatának tulajdonosi-irányítási rendszerét három szereplővel írja le. Az első szereplő az országot irányí-

tó pártállam vezére, a totalitárius vezető. A második szereplő a pártállami bürokrácia, a harmadik szereplő pedig a vállalati menedzsment. Tisztában vagyunk azzal, hogy a „tulajdonosi-irányítási rendszer” kifejezés a mai olvasónak nehézkesen hangzik, mégis ez az összetett kifejezés jól visszaadja a 70-es és 80-as évtized szellemét és nyelvi kultúráját – amikor Magyarországon ezen kérdések tudományos kutatása elkezdődött. A dolog lényegét tekintve azonban ez a kifejezés ugyanazt takarja, amit a modern angolszász közgazdasági elmélet *corporate governance*-nak nevez.

Ebben a megközelítésben elkerülhetetlen, hogy az elemzés során és a Függelékben (→ 14. fejezet) személyekről, cégekről és intézményekről nevesítve is szó essen. Bizonyára vannak, akik ezt egy tudományos monográfiában szükségtelennek fogják tartani. A módszer védelmére hadd hivatkozzak két olyan szerzőre, akiket több mint egy évszázad választ el egymástól, de ennek ellenére összekapcsolhatók, sőt – meggyőződésem szerint – összekapcsolandók. Az egyik Marx, akinek szavait *A tőke* első kiadásának előszavából idézem, a másik az amerikai Svetozar Pejovich, aki a „tulajdonjogok közgazdaságtana”-iskola egyik legfontosabb szerzője.

„A tőkés és a földtulajdonos alakját semmiképpen sem festem rózsás színben. De személyekről itt csak annyiban van szó, amennyiben azok gazdasági kategóriák megszemélyesítői, meghatározott osztályviszonyok és -érdekek hordozói. Álláspontom, amely a gazdasági társadalomalakulat fejlődését természettörténeti folyamatként fogja fel, bármely más álláspontnál kevésbé teheti felelőssé az egyént olyan viszonyokért, amelyeknek ő társadalmilag terméke marad, bármennyire följük emelkedhet is szubjektíve.”<sup>45</sup>

„A közgazdasági elemzés alapegysége csakis az egyén lehet. A vállalat gazdasági elemzésének tehát – gazdasági rendszertől függetlenül – a következő alapelvekből kell kiindulnia: (1) minden döntést egyének hoznak; (2) minden döntéshozónak saját, egyéni céljai vannak; (3) minden döntéshozó viselkedése a számára adott ösztönzési rendszer függvénye; és (4) ezeket az ösztönzőket a vállalaton belüli tulajdonviszonyok hívják életre.”<sup>46</sup>

### Amit nem tudtunk ...

Máig resteltem, hogy a megfelelő időben nem volt alkalmam megismerkedni a privatizáció két rendkívül fontos elméleti kérdéskörével. Az egyik a **reguláció** elmélete. Tény, hogy 1993–95 között, amikor – közreműködésemmel – sor került a magyar távközlés és az energiaszektor nagy részének eladására, a monopol-szolgáltatók szabályozásával kapcsolatosan már bőséges nemzetközi szakirodalom állt rendelkezésre. De ezt az irodalmat sem én, sem a többi döntéshozó nem ismerte. Azóta az állami vagyonkezelők és a minisztériális apparátusok többé-kevésbé behozták lemaradásukat (→ 6.2.1).

Hasonlóképpen csüggesztő, hogy a nagy privatizációs tranzakciók idején nem ismertük az addigra már ugyancsak szépen felduzzadt **aukció-elméleti** irodalmat.<sup>47</sup> Tulajdonképpen azt sem láttuk világosan, hogy a magyarországi privatizációs pályázatok valójában az aukciós elméletben „szépségverseny” (*beauty contest*) elnevezéssel szereplő technikának felelt meg. Pedig az elnevezés nagyon találó, és alkalmas lett volna széles körben való elterjesztésre. A pályáza-

45 Marx (1967) 9. o.

46 Pejovich (1992) 53-54. o.

47 A 2007. évi közgazdasági Nobel díjat Roger Myerson kapta az aukció elméletet megalapozó kutatásaiért.

tok úgy voltak kiírva, hogy az eladásra kerülő állami vagyon vevői valóban úgy érezhették magukat, mintha egy szépségversenyen indultak volna. Csak éppen itt nem a vevők csípőbőssége és mellbőssége, intelligenciája és humora, hanem a vállalati hírnév, az üzleti tervek, a készpénzfizetési ajánlatok és a garanciák kerültek összehasonlításra. A győztes pedig, éppen úgy, mint egy szépségversenyen, annak alapján lett kijelölve, ahogy a különféle szempontok szerint adott pontokat az elbírálók összesítették.

Egy-egy esetben ugyan az állami vagyongazdálkodók által megbízott nagy, külföldi tanácsadó cégek használtak valódi aukciós módszereket, ahol a döntő szempont a beígért vételár volt (pl. a gázszolgáltatók eladásakor → 6.6), de ez távolról sem volt általános. Márpedig az irodalom tucatnyi bevétel-maximalizáló aukciós módszert ismer. Ezek között van olyan, amelyet minden további nélkül alkalmazhattunk volna, s így tízmilliárd forintokkal növelhettük volna az államkassza bevételeit. Ne tévessze tehát meg az Olvasót az a tény, hogy e könyv megfelelő helyein (→ 3.6.4) mind a reguláció, mind az aukció-elmélet főbb tanulságai bemutatásra kerülnek! Ez nem azt jelenti, hogy a privatizációs döntéshozókat ezek az elméletek közvetlenül befolyásolták. A krónika szerkesztés logikája viszont megkövetelte, hogy ott és akkor mutassuk be ezeket az elméleteket, ahol a helyük volt, vagy lett volna.

## Az időrend kezelése

Miközben könyvem legfontosabb célja, hogy az 1988 óta eltelt két évtizednyi időszakról teljes körű beszámolót kínáljon, a könyv szerkezete nem az időrendiség logikáját követi. Minden fejezet egy problémakört mutat be, az időrendiség logikája csak az egyes fejezeteken belül érvényesül. Ezt a szerkesztési elvet nem sikerült minden esetben kompromisszummentesen végig vinni – esetenként meglehet, hogy egy-egy alfejezet a könyv más helyén szerencsésebb lett volna. Azt is látni kell azonban, hogy a tisztán időrendi tárgyalásnak is lett volna hátulütője: állítások maradtak volna 50-100 oldalon keresztül bizonyítatlanul, egy-egy fontos példát többször is fel kellett volna idézni stb. És az is nyilvánvaló, hogy az olvasók túlnyomó többsége nem regényként – az első laptól az utolsóig haladva – fogja használni ezt a könyvet, hanem kézikönyvként, vagyis egy-egy alkalommal csak egyes részeket olvasva.

### 7. TÁBLÁZAT: A MAGYAR PRIVATIZÁCIÓ SZAKASZAI, 1988–2008

Időszak	Rövid, közkeletű elnevezés	Sajátosságok
1988–1990	Spontán privatizáció	Társasággá alakulás a menedzsment kezdeményezésére, vegyes-vállalat alapítás, részleges privatizáció.
1990–1994	Könnyen értékesíthető cégek eladása	Előprivatizáció, közepes méretű cégek részekre szabdalása és külön értékesítése, egyes nagyértékű tranzakciók, kisebb tőzsdéi bevezetések.
1995–1997	Kemény mag privatizációja	Energiaszektor, bankszektor privatizációja.
1998–2002	A privatizáció leáll	Megmaradt kisebbségi tulajdonrészek értékesítése, állami gazdaságok értékesítése magyar magánbefektetőknek
2002–2007	Újraindítás és a privatizáció lezárása	Néhány nagy tranzakció, az állami vagyongazdálkodó intézmények összevonását előkészítő jogalkotás.
2008–2009	Új Tulajdonosi Program	Gyurcsány Ferenc miniszterelnök kudarcos kísérlete a privatizáció újraindítására a hazai kisbefektetői kultúra terjesztése érdekében. A program 8 hónap után felfüggesztésre kerül.

Az időrendi tárgyalásmód elutasítása nem jelenti azt, hogy ne tartanám rendkívül fontosnak az események mögött meghúzódó sokirányú összefüggések idődimenzióját. Épp ellenkezőleg! Könyvem első fejezetében azt bizonyítom, hogy a magyar privatizációnak – éppen úgy, mint a többi átalakuló ország esetében – voltak előzményei, mi több az előtörténet újraértelmezése nélkül az 1989 utáni események sem érthetőek. Ezt az összefüggést nevezi a kelet-európai átalakulást elemző szociológiai irodalom útfüggőségnek.<sup>48</sup>

Más szempontból nézve a privatizáció napjaink lezáratlan története. A szerzőnek abból kell kiindulnia, hogy az emberek sokféle ismerettel rendelkeznek ebben a tárgykörben. Ezt a történetet, mindenki másképp élte meg: mást látott az, aki munkavállalóként saját vállalatának privatizációját követte nyomon, s ezen belül is mást látott a portás és mást a gyárigazgató. Mást tapasztalt az, aki kárpótlási jegyét pénzzé tette, netán részvényre cserélte, s bizonyára lesznek olyan Olvasók is, akik vevőként-befektetőként maguk is belevágtak a privatizációba.

48 Ld. ezzel kapcsolatban Stark (1991, 1996) korai írásait.

## A TÉMAKÖR HAZAI SZAKIRODALMA

Két évtized távlatából nézve meglepő, hogy milyen kevés átfogó közgazdasági elemzés, monográfia született a magyar privatizáció folyamatáról. Az első évtized történéseit összefoglaló monográfiámon (Mihályi, 1998a) kívül csak Voszka Éva könyveit (1995e, 1997d), Szalai (2001) elit-kutatásainak első összefoglalóját, az Állami Számvevőszék megbízásából készült Báger – Kovács (2004) kötet összefoglaló tanulmányait, Soós (2009) hat országra kiterjedő keresztmetzeti elemzését, továbbá egy irodalmi feldolgozást, Kerékgyártó István (2001) regényét ajánlhatom. Történészek vagy gazdaságtörténészek tollából – tudtommal – egyetlen könyv sem született. Valamilyen okból nem kedvelték e tárgykört az akadémiai fokozatért disszertáció írására vállalkozó kutatók sem. Az MTA Kézirattárában mindössze három olyan kandidátusi disszertáció<sup>49</sup> található, amelynek elsődleges témája a privatizáció, akadémiai doktori értekezés pedig csak egy, az is e kötet szerzőjének munkája.<sup>50</sup>

Ugyanakkor a közgazdasági elemzés számára már eddig is megkerülhetetlenek voltak Sárközy Tamás e tárgyba vágó jogelméleti könyvei és tanulmányai, s ez bizonyára így lesz a jövőben is. Sárközy ugyanis nem csak akadémiai diszciplínaként művelte a privatizációs jogot, de időről-időre kulcsszerepe volt a jogalkotásban is. Írásai egyben egy szemtanú beszámolóit is.<sup>51</sup>

*Szakmonográfiák, sorozatok.* 1996-ban az ÁPV Rt. Igazgatósága megbízásából, Csáki György igazgatósági tag szerkesztőbizottságot alakított egy privatizációval foglalkozó könyvsorozat megjelentetésére. E bizottságnak – mely több mint két éven át működött – magam is tagja voltam. A sorozat, mely címével egy Karinthy Frigyes versre utalt („**Számadás a talentumról**”) 1997-ben jelentette meg az első kötetet, amelyet 1998-ban, 1999-ben és 2000-ben még további 20 kötet követett. A cél az volt, hogy az ÁPV Rt. megbízásából és költségére a hazai közgazdaságtan jeles kutatói ágazatonként, vállalatcsoportonként, vagy egy-egy privatizációs technikára összpontosítva számot adjanak arról, hogy mi történt az állami vagyonnal, hogyan sáfároltak a vállalatokkal a privatizációs szervezetek. A szerkesztőbizottság 2003-ban újakezdte a munkát, s ennek nyomán 2005 utolsó napjaiban újabb 4 kötet látott napvilágot.<sup>52</sup> Kár, hogy a folytatás elmaradt.

A privatizáció időrendi alakulását kutató szakemberek figyelmét szeretném felhívni két olyan páratlan értékű forrásra, amelyet munkám során magam is rendszeresen használtam. Az egyik a **Magyarország Politikai Évkönyve** (MPÉ) sorozat, amely három lelkes politológus – Kurtán Sándor, Sándor Péter és Vass László – két évtizede tartó együttműködésének köszönheti létét. E sorozat, melynek első kötete az 1988-as év eseményeit foglalta össze, minden évben közöl egy vagy akár több olyan tanulmányt vagy beszámolót, amely az adott év privatizációs folyamatait

49 Giday (1994), Medve (1994), Tóth István János (1994) és Héjja (1997).

50 Mihályi (1997i). A disszertáció lényegében megegyezik a később könyv alakban megjelent, fentebb említett változattal. 1992 és 2009 között három könyvet és több tucatnyi tanulmányt írtam már a magyarországi privatizáció egy-egy időszakáról, egyes részkérdéseiről. Ezek jegyzékét ld. a 16. fejezetben.

51 Ld. összefoglaló cíllal készült terjedelmes monográfiáját Sárközy (2009).

52 Megjelent továbbá egy két kötetes, angol nyelvű összefoglaló is, és az ÁPV Rt. gondoskodott arról is, hogy a sorozat nyomtatásban megjelent kötetei CD formájában is elérhetőkké váltsanak.



tekinti át.<sup>53</sup> A másik információs forrás az **Állami Számvevőszék** (ÁSZ), melynek törvényszabta kötelessége, hogy legalább évente ellenőrizze az állami vagyongazdálkodó(k) munkáját. Viszonylag hamar kialakult ennek a rutinja, s ezért az ÁSZ honlapjáról szabadon letölthető, éves beszámoló olyan egységes rendszert alkotnak, amelyből jól nyomon követhető, hogy mikor, mi történt.

E két forráshoz képest kevésbé gazdagok, de azért nem mellőzhetőek az elvben éves rendszerességgel elkészített **Kormány-beszámolók**. Ezek egyébként jobbra a vagyongazdálkodó szervezetekben készültek, és a Pénzügyminisztérium kontrollja után kerültek a Kormány, illetve az Országgyűlés elé (→ 8.8.6). Időnként készültek összefoglaló anyagok is, amelyek 3-5 év fejleményeit tekintették át rövidebb-hosszabb terjedelemben. Ehhez képest aránytalan, hogy a legutolsó ilyen dokumentum – amely az 1990–2007 – közötti teljes időszokról kívánt számot adni, nagyon rövidre sikerült (48 oldal).<sup>54</sup>

*A populista narratíva.* Hiba lenne elhallgatni, hogy a könyvesboltok polcain, és a hazai politikai pártok programjaiban, illetve ezek nyomán a lapok, folyóiratok hasábjain bőségesen található a magyar privatizációt egészében véve elhibázottnak, károsnak minősítő elemzések is. Nagyjából a 90-es évek közepére datálható az a fordulat, amikor egymás után kezdtek megjelenni a magyarországi privatizációt a keresztény-nemzeti tradicionalizmus kategória-rendszerében elemző, Magyarországot a globalizáció áldozataként bemutató, populista, de a szimpla publicisztika kereteit terjedelemben is, szakmai igényesség tekintetében is túllépő írások. A sort Tellér Gyula szociológus írásai nyitották meg. Álláspontjának, írásainak elsősorban az adott jelentőséget, hogy gondolatai közvetlen módon beépültek a Fidesz politikájába, nyilvánosságra hozott programjaiba.<sup>55</sup> 2006 után ezt a szerepet Ángyán József agrárközgazdász, egyetemi tanár, a Fidesz országgyűlési képviselője vette át. 2008-tól leginkább az egykori bankár, Róna Péter tűnt ki ennek az álláspontnak a népszerűsítésével. Az alábbiakban röviden bemutatjuk a populista narratíva gondolatmenetét.

1. A társasági törvény és az átalakulási törvény már a '80-as évek végén utat nyitott a spontán privatizációnak, melynek során a jövedelmező vállalatok külföldi magántulajdonosok kezébe kerültek.
2. A külföldi tőke beáramlása csak látszólag szolgálta az ország érdekét: amit megnyertünk a révén, azt többszörösen elvesztettük a vámon. A külföldi tulajdonú cégek felelősek a defici-

53 A sorozat kiadója kezdetben a Reform Kiadó volt. Később az Aula – OMIKK kiadók, majd az Ökonómia Alapítvány és az Economix Rt. neve fémjelzte a kiadványt. 1992-től a sorozat kiadója a budapesti közgazdasági egyetem politológiai tanszékén működő Demokrácia Kutatások Magyar Központja Alapítvány. (Tanszékvezető: Agh Attila). 1999-ben a szerkesztők egy külön kötetet – pontosabban két kötetet is – megjelentettek, amely az 1989-99-es évtized eseményeit tekintette át. Ebben a kötetben is jelentek meg átfogó tanulmányok a privatizációról: Csáky – Macher (1998), Mihályi (1998e), Kovács (1998b), Voszka (1998b).

54 Ld. Magyar Köztársaság Kormánya (2009). Megemlítendő azonban, hogy a Vagyontörvény 71.§ (2) bekezdése alapján az MNV Zrt. megbízásából a Horváth, Dóczi & Lehmann Ügyvédi Iroda 24 M Ft-os díjazásért készített egy ennél sokkal hosszabb, részletesebb -és véleményem szerint alapszabán véve szakmailag korrekt - anyagot is, 463 oldal terjedelemben. Ld. Horváth és munkatársai (2008). Ezzel az anyaggal azonban a Vagyontanács is, meg a Pénzügyminisztérium is elégedetlen volt, s ezért döntöttek úgy, hogy ez az anyag csak ennyire megcsonkított formában váljék hivatalos dokumentummá.

55 Ld. a Fidesz (1996) vitairatának Utószavát, ahol közvetlen utalás olvasható arra, hogy a 40 oldalas gazdasági-társadalmi helyzetértékelés Tellér Gyula kéziratot tanulmányának alapján készült. Tellér akkoriban a MeH Stratégiai Tanácsadó Központjában dolgozott. Vélelmezhető, hogy ezt az addig nem publikált tanulmányt jelentette meg Tellér 1999 őszén, a Magyar Nemzet hasábjain 10 részes cikksorozatában, majd később az ún. Fehér Könyvben. Tellér (2000).

tes külkereskedelmi mérlegért, a nálunk megtermelt profitok kivonása miatt a fizetési mérleg deficitjéért is. A külföldi cégek sokszor csak piacrombolási célból jöttek be Magyarországra – ez a magyarázata a növekvő munkanélküliségnek.

3. A privatizáció valójában nem a termelés bővülését, hanem csakis a meglévő vagyonok újraelosztását szolgálta.
4. Az általános gazdasági leépülés oda vezetett, hogy ma (értsd: 1996-ban – M.P. kiegészítése) a koldusok száma megközelíti az 5 milliót.
5. A rendszerváltás legfontosabb kérdésében, a tulajdonért folytatott küzdelemben a társadalom nagy többsége a korábbi elitekből verbuválódott csoportokkal szemben vereséget szenvedett.

Talán meglepően hangzik, de tény, hogy a fentebb összefoglalt állítások lényegében szó szerinti idézetek, közvetlen forrásuk a Fidesz 1996-os vitairata.<sup>56</sup> A későbbiekben, ugyanezek a gondolatok megjelentek a politikai paletta minden árnyalatát képviselő szerzőknél: a bal- és a jobb oldalon, illetve a politikai pártokat „civil” alapon elutasító mozgalmak képviselőinél. Lásd Mándoki (1995), Kopátsy (1998), Sebestyén (1998), Kőrösi (2001), Mocsáry (2001), Cziike (2003), Pozsgay–Polgár (2003)<sup>57</sup>, Rubicsek (2004), Bogár (2004, 2009) és Obersovszky (2006) írásait, az ökológiai indíttatású Scheiring–Boda (2008) tanulmány kötet válogatását, a már említett Róna Péter bankállamosításokat sürgető cikkeit<sup>58</sup>, Prugberger Tamás tanulmányait<sup>59</sup>, Drábik János 2002 után megjelent könyveit, és legújabban Jelenczki (2010) 5 és fél órás dokumentumfilmjét.

Figyelemre méltó, hogy a privatizációt anti-globalizációs – más megfogalmazásban: nemzeti – szempontból értékelő szerzők írásaiiban egyszer sem merül fel két, egészen kézenfekvő megfontolás. Egyfelől az, hogy Magyarországon a 80-as évek közepétől kezdve munkahelyek százezrei születtek annak nyomán, hogy a globalizáció logikája szerint német, francia, amerikai stb. vállalatok otthoni üzemeiket éppen Magyarországra telepítették. Vagyis mi nyertünk azzal, hogy német, angol, amerikai stb. transznacionális társaságok<sup>60</sup> saját hazájukban üzemeiket zártak be. Másfelől, e művek és szerzőik arról sem szólnak, hogy a 90-es évek vége óta számos magyar nagyvállalat (pl. *Magyar Telekom*, *OTP*, *Mol*, *Richter*) eredményesen terjeszkedik Közép- és Kelet-Európában – éppen úgy, mint az idézett szerzők által kritizált „nyugati”, multinacionális vállalatok. Kétségtelen, hogy amikor a magyar cégek terjeszkednek kelet felé, napjainkban ideértve most már több tucatnyi közepes méretű, vitathatatlanul magyar tulajdonban álló közép vállalatot is, azzal itthon nem teremtenek munkahelyet, de a profitok repatriálása nyomán növelik a magyar gazdaság számára rendelkezésre álló forrásokat.

56 Fidesz (1996) 17-29. o.

57 Ld. különösen 45-53. o.

58 Róna gyakori média megjelenéseiből (napi- és hetilapok, rádiót, tv stb.) ld. különösen NSZ, 2008. nov. 14., 2009. jan. 6.

59 Sokszor már az írások címe is árulkodó. Ld. Prugberger (2008) tanulmányát, amely a magyar agrárium helyzetét elemzi a privatizáció kontextusában. Az írás címe: „Termelő- és fogyasztóellenes törekvések a multinacionális tőke haszonmaximalizálása érdekében”.

60 A nemzetközi diplomáciai és statisztikai gyakorlatban a transznacionális társaság fogalmát az ENSZ szakosított kereskedelmi szervezete, az UNCTAD vezette be (→8.3).

## A KÖNYV FELÉPÍTÉSE

Könyvem négy részből, ezen belül 19 fejezetből áll. Az I. rész 1. fejezete elsősorban múltba tekintő, összefoglaló jellegű. Azt mutatja be, hogy miként működtek a szocializmus idején az állami vállalatok, s hogy ebből miért és milyen módon következett sok minden a privatizáció lefolyását illetően. A 2. fejezet a kárpótlással foglalkozik, míg a 3. fejezet a privatizáció során alkalmazott technikákat mutatja be. A II. rész – a könyv leghosszabb egysége – az ún. *kemény mag*, vagy más elnevezéssel a stratégiai vállalatok privatizációját mutatja be. A 6. fejezet részletes áttekintést nyújt az energiaszektor és a bankszféra privatizációjáról, de itt kerül bemutatásra a légitársaságok, a gyógyszeripar, a távközlés, a vasút és a vízművek magánosítási története is. Ehhez kapcsolódóan, de ezt megelőzően itt található a privatizáció szervezeti rendszerének bemutatása (4. és 7. fejezet), valamint az a rész, ahol a munkavállalói résztulajdonosi formák és az ún. menedzsment *buy-out* tranzakciók kerültek összefoglalásra (5. fejezet). A III. rész a privatizáció keresztmetszeti elemzését adja. A 8. fejezet az idevágó elméleti kérdéseket tárgyalja, így például azt, hogy mit tekinthetünk a privatizáció céljának, de itt kerül sor az összetettebb tranzakciók – például a vagyonkezelés – bemutatására is. Ugyancsak ennek a fejezet tárgyalja a garanciák kérdését, a tanácsadók szerepét, a nyilvánosság és az ellenőrzés szerepét stb. A 9. fejezet a korrupció problémáját elemzi, míg az utolsó két elemző fejezet (10. és 11. fejezet) a privatizációs folyamat értékelését adja, mind számszerűségi, mind elvi, összefüggéseit tekintve.

A IV. rész háttér dokumentumokat tartalmaz. Egy hosszabb fejezet a „Privatizációs Ki Kicsoda” címet viseli. Itt több mint 400 olyan személy nyilvános forrásokból származó életrajzi adatai találhatóak, akik valamilyen módon szerepet játszottak a magyar privatizációban. Ugyancsak itt találhatóak az állami privatizációs és vagyonkezelő szervezetek – tehát az ÁVÜ, az ÁV Rt. és az ÁPV Rt. – szervezeti ábrái, amelynek alapján képalkotható arról, hogy egy adott évben milyen osztályok, milyen szervezeti egységek irányították a privatizációt. Végül a IV. részt részletes Irodalomjegyzék és egy rövid angol nyelvű összefoglaló zárja.

## SZERKESZTÉSI ELVEK, FORRÁSOK

Sok vagy kevés az 1700 oldalnyi terjedelem? Ahhoz nyilván sok, hogy nagy számban legyenek olyan olvasók, akik elejétől végéig, folyamatosan fogják olvasni e könyvet. Másfelől persze kevés is az 1600 oldal. Évek, évtizedek múlva a kérdéskör kutatói, az egyetemi disszertációk szerzői bizonyára hiányolni fogják, hogy mennyi tranzakció és mennyi részlet maradt még így is feltáratlan.

A két kötet szövegének áttekinthetősége érdekében az okfejtés illusztrálását célzó, kiegészítő információkat szövegekzi jegyzetként jelentettem meg. A forrásmegjelölés és a pontosító megjegyzések általában a lábjegyzetbe kerültek. Az egymással összefüggő részek keresztthivatkozásait előre és hátra mutató nyilakkal próbáltam meg segíteni, ahol a számok az alfejezetekre, szakaszaira utalnak (→ 4.2.3 vagy ← 5.3.2).

Nagyon bízom az internetes technológiai jövőbeni fejlődésében. A könyv a nyomdai megjelenést követően fel fog kerülni a világhálóra, s ez lehetővé teszi majd a hatékony keresést, a keresztösszefüggések feltárását. Talán az sincs már messze, amikor fordító szoftverek segítségével az 1600 oldalnyi magyar szövegben rejlő információk angolul, németül vagy bármilyen más nyelven is elérhetővé válnak.

A jegyzetekben sokszor hivatkoztam az állami vagyonkezelő szervezetek különféle címmel, de hasonló funkcióval és tartalommal megjelenő periodikáira. Ezek a kiadványok a maguk idejében is, de még inkább az utókor kutatói számára, másutt fel nem lelhető információkat tartalmaztak. Számos olyan tény (műszaki, jogi és személyi összefüggés), amely az adott pillanatban mellékesnek tűnhetett, a későbbiek szempontjából nagy jelentőségre tett szert. Ezek a periodikák viszont a maguk idejében szinte minden részletet közöltek. Egy szó, mint száz: ezek a kiadványok valóságos kincsesbányák az értő olvasó és kutató számára. A hivatkozások során a következő rövidítéseket alkalmaztam.

PR = PRIVINFO

A PRIVINFO 1992–95 között a PRIVINFO – az ÁVÜ által alapított *PRIVINFO Lapkiadó Kft.* (→ 7.4.4) gondozásában kéthetente váltakozva magyar és angol nyelven, nagy alakú, keményfedelű, vonzó kiállítású folyóiratként jelent meg. Megtalálhatók benne a privatizációval kapcsolatos legfontosabb információk, kínálati listák, tanulmányok, interjúk, döntések, a futó pályázatok stb. A PRIVINFO 1992-es és 1993-as magyar nyelvű évfolyamát a kiadó utólag egységes kötetekbe szerkesztve is megjelentette. A továbbiakban a hivatkozás a kötetekre a következő módon történt: PRIVINFO évkönyv 199..

HPR = Heti Privinfo

1996 januárjától a Heti Privinfo magyar nyelven jelent meg, olcsóbb kiállításban, rövidebb írásokkal, de heti gyakorisággal, mint a Pesti Hírlap, majd a Világgazdaság és a Napi Gazdaság ingyenes melléklete. A lap, mint az ÁVÜ és az ÁV Rt. közös lapja közölte az összes privatizációs pályázatot, döntéseket, így az ÁV Rt. Igazgatóságának határozatait is.

1996 elején az angol és magyar nyelvű „nagy” PRIVINFO megszűnt, majd egy évvel később – 1997 márciusában – ez a sors utolérte a Heti Privinfo-t is.

VÜ = Vagyonüzlet

A Heti Privinfo megszüntetése után, 1997 márciusában indult az ÁPV Rt. új heti kiadványa, a Vagyonüzlet, melyet a Magyar Hivatalos Közlönykiadó és a Napilap Kft. jelentetett meg a korábbi terjesztési formában, a Napi Gazdaság és a Világgazdaság mellékleteként. Pár hónapos megjelenés után, 1997 decemberében a kiadvány – minden hivatalos indokolás nélkül – megszűnt. Újabb lap soha többet nem indult.

## KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁSOK

Úgy illik, hogy először azoknak a kollégáknak mondjak köszönetet, akikkel a privatizációs folyamat legizgalmasabb szakaszában, 1993 júliusa és 1996 márciusa között dolgoztam együtt. Az első köszönet Szekeres Szabolcsot, az ÁV Rt. egykori vezérigazgatóját illeti, aki elsőként világtította meg számomra, hogy az állam és a vállalati menedzserek konfliktusában melyek azok az érvek, amelyek az állam mellett szólnak. Ez roppant fontos volt, mert egyetemi tanulmányaim és pályám kezdetén olyan tudósok és gyakorlati gazdaságpolitikusok befolyása alatt álltam, akik jobbra a vállalati menedzsment pártját fogták a pártállami bürokrácia ellenében. Egészen 1993-ig én is elfogadtam ezt az egyoldalú szemléletet.

Kevésbé ismert, de fontos kulcsfigurája volt a magyar privatizáció e kezdeti időszakának két különböző természetű, de egyaránt nagy tudású és nagy szorgalmú asszony, Kardos Antalné és Honos Klára. Az első ízig-vérig vagyongazdálkodó volt, a második született privatizátor. Hálás vagyok a sorsnak, hogy velük dolgozhattam. Az 1993/94-es időszakban – amikor az *Institut Belge d'Assistance Techniques et de Transfert de Technology* (IBF) munkatársaként, PHARE-tanácsadói feladatokat láttam el az ÁV Rt.-nél – sokat tanultam az ÁV Rt. akkori vezérigazgató-helyettesétől, Jellen Sándortól. Az ÁV Rt.-vel kapcsolatos jogi-számviteli problémák megértésében Gelenczei Csilla, vezető jogtanácsos segített.

1994 második felében Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztos helyetteseként részt vettem a 6 legnagyobb cég-csoport (villamosenergia-ipar, gázszolgáltatók, olajipar, MATÁV, Antenna Hungária, kereskedelmi bankok) privatizációjának előkészítésében. Ezt a munkát siker koronázta, hiszen fél év alatt a kormány áldását adta mind a hat terület részletes privatizációs stratégiájára. A kormánybiztos helyetteseként munkakörömhöz tartozott a Kormány privatizációs stratégiáját összefoglaló dokumentum kidolgozása (→6.13), valamint az 1995. évi privatizációs törvény kodifikációs munkáinak koordinálása. Ebben a több hónapon át folyó egyeztetési és alkudozási szakaszban heteket töltöttem együtt a Sárközy Tamás – Csillag István – Komáromi Gábor trióval, akik a kodifikáció tényleges munkáját végezték. Nekik köszönhetem, hogy közgazdászként képes vagyok a privatizációt jogi aktusként (is) látni és láttatni. Tanulságos volt az is, amikor vesztettünk: a *HungarHotels* privatizációját a miniszterelnök megvétőzte, s ez a kormánybiztos bukásához, illetve a kormánybiztosi hivatal megszűnéséhez vezetett. (Ettől az időponttól kezdve az eseményekre gyakorolt személyes befolyásom lényegesen csökkent és esetlegessé vált.)

Könyvemben vissza-visszatér az a gondolat, hogy a privatizáció *par excellence* politikai kérdés. Ezt többféleképpen is értem. Egyrészt azt akarom vele mondani, hogy nem csak a közgazdászok, de a politikusok érdeme is, hogy 1994/95-ben sikerült fordulatot elérni a magyar privatizációban, s ezzel számottevően javítani az ország gazdasági helyzetén. Ebben az időszakban engem az a megtisztelés ért, hogy közeli munkakapcsolatba kerültem az SZDSZ és az MSZP meghatározó politikusával: Bauer Tamással, Békesi Lászlóval, Bokros Lajossal, Dornbach Alajossal és Puch Lászlóval.

Mínthogy a privatizációs kormánybiztos hivatala az ÁVÜ Pozsonyi úti székházában volt, 1994 augusztusától 1995 júniusáig alkalmam volt közelről is megismerkedni az ÁVÜ munkatársainak többségével. Így találkoztam számos sokat tapasztalt és őszinte kollégával, akik be-

avattak a közepes- és kisebb méretű társaságok magánosításának titkaiba. Ezúton szeretném köszönetemet kifejezni a következőknek: Bárdits Viktor, Both János, Buglos Katalin, Hajdú László, Halmi Gábor, Hangodi Éva, Horváth Magdolna, Kazár Péter, Kelemen János, Kérdő Bálint, Király Szilárd, Kis-Fodor Ágnes, Majtényi László, Mohosné dr. Lontai Mária, Rácz Ernő és Vályi György. Ugyancsak ebben az időben kötöttem szakmai barátságot néhány kitűnő külföldi tanácsadóval, akik közül Christian Dispa (*IBF*), Karen McClellan (*USAID*) és Fred Faiz (*UK Know-How Fund*) nevét szeretném kiemelni. Nem csak azért, mert személy szerint hálás vagyok nekik, hanem mert Magyarország köszönhet sokat ezeknek a lelkes külföldi szakembereknek.

1994 őszén, 3 hónapon keresztül szinte naponta tárgyaltam Csepi Lajossal, aki 1990–1993 között az ÁVÜ-t irányította, majd az ÁV Rt. vezérigazgatójaként megkezdte a két szervezet összevonását. A magyar privatizáció irányítói közül Csepi volt az egyetlen, aki a nyilvánosság előtt kompromisszumok nélkül képviselte azt a véleményt, hogy az állam nem lehet jó tulajdonosa a versenyszféra vállalatának és mindent a lehető leggyorsabban el kell adni. Az igazat megvallva Csepi tevékenységének jelentőségét, személyiségének valódi értékeit magam is csak a későbbi évek során, a dokumentumok tanulmányozása és sok-sok érintettel folytatott beszélgetés nyomán ismertem fel. Ma úgy látom, hogy a magyar privatizáció operatív vezetői között, ez a nagy szorgalmú, halk szavú, precíz tisztviselő volt az, aki rendszert és stílust vitt a gépezetbe. Egyike volt azon keveseknek, akinek feddhetetlenségéért beosztottai tűzbe tették volna kezüket.

1994 decemberétől 1995 júniusáig az ÁV Rt. IG tagjaként alkalmam volt együtt dolgozni Farkas István elnökkel, Hídvégi Gábor elnökhelyettessel, Lascsik Attila vezérigazgatóval, Réti Tamással, illetve Illés Mária és Palánkai Tibor egyetemi tanárokkal, akik valamennyien kiváló szakemberei voltak a közgazdaságtan egy-egy területének. Az ÁV Rt. akkoriban ott dolgozó munkatársaival is sok-sok hasznos órát töltöttem. A könyvben felhasznált vállalat-specifikus ismereteimet, a technológiai-műszaki összefüggések tisztázását nekik köszönhetem. Név szerint kell megemlítenem Beleczeny Benedeket, Iványi Györgyöt, Jaksáné Somogyi Margitot, Kocsis Istvánt, Lengyel Lászlót, Lengyel Zoltánt és Tomka Józsefet.

1995 második felétől 1996 februárjáig az ÁPV Rt. Stratégiai és Elemzési Ügyvezető Igazgatóságát vezettem. Ha voltak eredményeink – s én őszintén hiszem, hogy voltak, de ezek felsorolása már végképp nem tartozik e könyv tárgykörébe –, akkor azt két kitűnő munkatársamnak köszönhettem, Vanicsek Zoltánnak és Macher Ákosnak. A felhasznált anyagok és információk összegyűjtésében is sok segítséget kaptam tőlük. Rajtuk kívül hálával tartozom az ÁVÜ, illetve a későbbi ÁPV Rt., majd MNV Zrt. informatikai és vagyon-nyilvántartási vezetőinek, Tánczos Gábornak és Ecsedi Ákosnének, valamint Ádám Imrének, aki – képletesen szólva – még 2010-ben is ugyanannál a számítógépnél ült, mint ahol 1991-ben kezdte a munkát.

A kárpótlással foglalkozó fejezet végső formába öntéséhez sok segítséget adott Nagy Ferenc az Országos Kárrendezési és Kárpótlási Hivatal (OKKH) elnöke, valamint Korányi G. Tamás a kárpótlási jegy piacának egyik legalaposabb ismerője. Jobbító szándékú kritikájukért, s a rendelkezésemre bocsátott statisztikai adatokért ezúton is kifejezem köszönetemet. 1992–96 között ismerkedtem meg több nagyszerű beruházási bankárral, akik közül Bartha János, Shiram Chari, Gere Ádám, Karády György, Douglas Rediker, Reiniger Péter, Simonyi Tamás és Simor András nevét szeretném kiemelni, valamint számos jogásszal, akik közül Hanák András, Komáromi Péter és Jean Philippe Ewart volt rám a legnagyobb hatással. Velük és ellenük dolgozva értettem meg igazán, hogy miként is működik a privatizáció a vevői oldalon, hogy milyen elszántsággal és mennyire professzionális módon szolgálják ezek a szakemberek megbízóik ér-

dekeit. 1997/98-ban több hosszú beszélgetést folytattam olyan kutatókkal, akik egyúttal fontos állami közhivatalt is betöltöttek: Asztalos Lászlónak (Állami Biztosítás Felügyelet) és Krupanics Sándornak (Állami Hírközlési Felügyelet) ezúton köszönöm ezt a lehetőséget.

2007-től az ÁPV Zrt. FB tagjaként, illetve az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottsága (EB) tagjaként sok segítséget kaptam az EB mellé rendelt Ellenőrzési Osztály vezetőjétől, Nagy Zoltántól és munkatársaitól. Értékesek és tanulságosak voltak azok az átlagosan félnapos ülések is, amelyeket az Ellenőrző Bizottság 3-4 hetente tartott, s melyek mindvégig Borbély Attila példásan korrekt és szelíd elnöki vitavezetése mellett folytak.

Több évtizedes szakmai pályám során mindig igyekeztem jó kapcsolatot tartani azokkal az újságírókkal és szakírókkal, akik a kezdettől fogva nyomon követik a magyarországi privatizáció történetét. Sok hasznos információt kaptam Berecz Annától, az 1999-ben tragikus körülmények között elhunyt Bossányi Katalintól, Emőd Páltól, Farkas Barbarától, Gáspár S. Miklóstól, Karsai Gábortól<sup>61</sup>, Kocsis Györgyvitől és Mink Máriától. Fontos és értékes fejleménye az utóbbi évtizednek, hogy végre Magyarországon is kezd teret nyerni az oknyomozó (tényfeltáró) újságírás. Bodoky Tamás, Földvári Zsuzsa, Kende Péter, Magyar Péter, Mong Attila, Ószabó Attila, Rajnai Attila, Sipos Anett és Vajda Éva cikkei, cikk-sorozatai és könyvei nélkülözhetetlen forrásaim voltak. Ezeket az írásokat bizonyosan nagy haszonnal fogják forgatni majd azok a történészek is, akiknek 20 vagy 50 év múlva megadatik, hogy a ma még ismeretlen tények birtokában újraértelmezzék a rendszerváltást követő első két évtized zűrés-botrányos privatizációs ügyleteit, a Tokaji borcsatákat, a Postabank, a CW-bank és a többiek történetét.

\* \* \* \* \*

Megszámolni sem tudom, hogy ez a két vastag kötet hány tényt, összefüggést, számot és nevet tartalmaz. Ez részben az internet fantasztikus fejlődésnek köszönhető. A közgazdaságtani elemzés hagyományos módszereivel (jegyzetelés, újság-kivágások gyűjtése, fénymásolatok készítése stb.) a töredékét sem lehetett volna összegyűjteni ennek az információs halmaznak.

Bizonyos, hogy a leggondosabb ellenőrzés után is maradtak a szövegben téves állítások, ténybeli ellentmondások, hibák, elírások. Ezek egy részéért a szerző közvetlenül felelős. Nem voltam elég precíz vagy következetes, ezért az Olvasó megértését kérem. Más esetekben arról van szó, hogy az általam pontosan idézett eredeti forrás közölt valamit tévesen, számszakilag hibásan – legyen az egy sajtótermék vagy a privatizációs szervezet belső dokumentuma. A leglényegesebb hibák és tévedések azonban nem így kerültek a kéziratba és a nyomtatott könyvbe, hanem úgy, hogy a privatizációs folyamat szereplői – az eladói vagy a vevői oldal, illetve a privatizációs rendszert működtető politikusok – tudatosan félreinformálták a közvéleményt, elhallgattak vagy letagadtak bizonyos összefüggéseket. Ezek egy részére remélhetően pár éven belül fény derül, s akkor majd korrigálni lehet a hibákat e könyv elektronikus kiadásában. Más ügyekben talán évtizedekig nem fog kiderülni a teljes igazság. Ezzel nincs mit tenni. A történelem mindig is így formálódott.

Az anyaggyűjtést 2010. február 28-án zártam.

61 Karsai Gábor, a Figyelő újságírója 1989-94 között szinte heti rendszerességgel készített interjúkat a szervezet vezetőivel, a folyamat irányítóival és érintettjeivel. Ez a 40 cikk összességében felbecsülhetetlen dokumentum-értékkel bír. Tételelesen ld. az Irodalomjegyzékben.





# 1. ÁLLAMI VÁLLALATOK A RENDSZERVÁLTÁS FORGATAGÁBAN

## Tartalom

1.1	A PRIVATIZÁCIÓ SZELLEMI ELŐKÉSZÍTÉSE	51
1.1.1	<i>Államosítás Magyarországon, 1945-1949</i>	51
1.1.2	<i>Az állami vállalat – egy hamis önkép lebomlása</i>	54
1.1.3	<i>Reformok nagy és kis lépésekben</i>	64
1.1.4	<i>Ami megoldódott, és ami nem ...</i>	67
1.1.5	<i>A gazdasági bajok közkezen forgó magyarázatai</i>	69
1.1.6	<i>Javaslatok a piaci szocializmus tulajdon modelljének kialakítására</i>	71
1.1.6.1	A tulajdonreformtól a privatizációs vitákig	71
1.1.6.2	A Liska-modell	79
1.1.6.3	Holding modellek	81
	A. A Tardos-féle holding modell	81
	B. A Matolcsy-féle holding modell	82
	C. A Kopátsy-féle holding modell	83
1.1.6.4	Variációk az önigazgatásra	84
	A. A vállalati tanácsok rendszere	85
	B. A mezőgazdasági szövetkezet, mint önigazgató modell	86
	C. Az amerikai ESOP modell másolása	87
1.1.6.5	A szocialista vegyes gazdaság modelljei	88
	A. Small is beautiful	88
	B. A dinoszauruszok szétदारabolása	89
	C. A megvalósítható szocializmus modellje	90
1.1.6.6	A népi részvénytársaság ötlete	91
1.1.6.7	A kereszttulajdonlás modellje	94
1.1.6.8	Külföldi tőkebevonás	95
1.1.7	<i>Szabad a gazda!</i>	98
1.1.7.1	Bizottságok nyakra-főre	198
1.1.7.2	Kornai "Indulatos röpirata"	102
1.1.7.3	Az ún. adósságcseré koncepció	105
1.2	UTÓLAGOS ÉRTÉKELÉS: AZ ÁLLAMI VÁLLALATOK IRÁNYÍTÁSA ÉS MŰKÖDÉSE	109
1.2.1	<i>A háromszereplős modell</i>	109
1.2.2	<i>Az állami vállalat és a társasági modell összevetése</i>	117
1.3	A VERSENGŐ REFORM-JAVASLATOK KIOLTOTTÁK EGYMÁST	123
1.4	MÉGSEM KELL MINDENT PRIVATIZÁLNI?	128
1.4.1	<i>Privatizáció és deindusztrializáció</i>	129
1.4.2	<i>Javultak a racionális gazdálkodás peremfeltételei</i>	131
1.4.3	<i>A „kemény mag” és ami azon kívül volt</i>	132
1.4.4	<i>Az állami irányítás eróziója</i>	138
1.4.5	<i>A Dunaferr-modell</i>	140
1.4.6	<i>Érvényes-e még a háromszereplős modell?</i>	141

1.5	NYITÓ LETTÁR: A PRIVATIZÁLHATÓ VÁLLALATI VAGYON ÉRTÉKE 1989/90-BEN	144
1.5.1	<i>Magánvagyonok halmozódnak, 1968-90</i>	147
1.5.2	<i>A lakásvagyon privatizációja és tőke mobilizálása</i>	150
1.5.3	<i>A dolgok a helyükre kerülnek</i>	152
1.5.4	<i>A könyv szerinti érték védelmében</i>	156
1.5.5	<i>A privatizációs bevételek előrejelzése</i>	162
1.6	FÜGGELÉK: NEMZETKÖZI KITEKINTÉS	165
1.6.1	<i>Önmagunkkal voltunk elfoglalva</i>	165
1.6.2	<i>Vócser-privatizáció - egy modell, ami Magyarországnak nem kellett</i>	165
1.6.3	<i>A Lear király effektus</i>	172

### **Táblázatok**

1.1 táblázat:	<i>Államosítások Magyarországon, 1945-52</i>	52
1.2 táblázat:	<i>A 49 kiemelt nagyvállalat listája, 1980</i>	63
1.3 táblázat:	<i>A privatizációs viták főszereplői az 1989-90 körüli időszakban</i>	74
1.4 táblázat:	<i>Évtizedeken át uralkodó totalitárius vezetők, 1924-2009</i>	112
1.5 táblázat:	<i>Az állami vállalat és a gazdasági társaság tulajdonosi-irányítási modellje</i>	117
1.6 táblázat:	<i>A vállalati vezetők motivációja a piacgazdaságban és a szocializmusban</i>	122
1.7 táblázat:	<i>A legfontosabb politikai pártok álláspontja a privatizációval kapcsolatban 1990-ben</i>	126
1.8 táblázat:	<i>A cukoripar sorsa, 1989-2008</i>	135
1.9 táblázat:	<i>A reáleszközökben megtestesülő nemzeti vagyon könyv szerinti értéke 1990-ben</i>	145
1.10 táblázat:	<i>A Privatizációs Kutatóintézet becslése a nemzeti vagyonról 1990 körül</i>	146
1.11 táblázat:	<i>Magánvállalkozási formák a 80-as évek végén</i>	148
1.12 táblázat:	<i>Az állami és tanácsi vállalatok ágazati megoszlása, 1990</i>	154
1.13 táblázat:	<i>Tulajdonosi struktúra az 1992. évi és az 1995. évi privatizációs törvény alapján</i>	155
1.14 táblázat:	<i>Az átalakulási vagyonmérleg alapösszefüggései</i>	158
1.15 táblázat:	<i>Az átértékelés hatása a vállalati vagyon értékére, 1990-92</i>	161

### **Ábrák**

1.1 ábra:	<i>A háromszereplős modell</i>	110
1.2 ábra:	<i>Az egybefüggő vállalati rendszer szétválasztásának költségei</i>	119
1.3 ábra:	<i>A Rába Magyar Vagon és Gépgyár létszámának alakulása, 1980-2007</i>	131
1.4 ábra:	<i>Az átalakított háromszereplős modell</i>	142
1.5 ábra:	<i>Önkormányzati szakértők becslése a nemzeti vagyon értékéről, 1991</i>	147

## 1.1 A PRIVATIZÁCIÓ SZELLEMI ELŐKÉSZÍTÉSE

*„Az ember anatómiája kulcs  
a majom anatómiájához.”*

Marx Károly<sup>1</sup>

A rendszerváltás, s ezen belül különösképpen a privatizáció máig be nem fejezett folyamata nap nap után vet fel olyan kérdéseket, amelyek részben a rendszerváltás előtti időszakra vonatkoznak, de amelyekben annak idején senki gondolkozott, vagy, ha igen, olyan választ adott, amelyet ma már nem fogadunk el. Talán a fenti Marx idézettel jellemezhetjük legtalálóbban azt az átértékelődést, amelynek nyomán ma másképp látjuk az 1989 előtti állapotokat, mint amikor még benne éltünk a szocializmus világában.

Számos oka van annak, hogy a kapitalista gazdaság rendszerében eltöltött két évtized után a visszatekintő elemzés fényében a múlt tényei, értéktételei másképp látszanak. Bevezető megjegyzésként most csak egyetlen tényt említünk: az 1989-et követő, példátlanul súlyos termelési visszaesést és az ezzel járó szerkezeti változást. A GDP négy egymást követő éven át csökkent, összességében több mint 18%-kal! A GDP szintje csak 2000-ben érte el a rendszerváltás előtti utolsó nyugodt év, az 1989-es év szintjét. Ezt követően voltak kiugróan jó évek, ezeket azonban rendre rossz évek követték. Így, az időszak egészét (1989–2009) tekintve, a növekedés átlagos üteme csak 1,1% volt. Ez önmagában véve is drámaian alacsony, de trendváltást jelent az 1968–89 közötti időszak 3,6%-os értékéhez képest is. A rendszerváltás követő két évtizedben – miközben a népesség száma csak 3,6%-kal mérséklődött – az aktív keresők száma 5,2 milliőról 4,4 millióra, vagyis 15,4%-kal zuhant vissza. Ez nyilván egy-zerre oka is, meg okozata is a GDP egészen lassú növekedésének. Ha Magyarország teljesítményét a szomszédos Ausztriával vetjük össze, akkor a bonyolult statisztikai eljárásokkal előállított mutatók is pontosan azt jelzik, amit a magyar átlagpolgár erről a folyamatról gondol: ahogyan a rendszerváltás előtti két évtizedben, úgy az 1989-et követő két évtizedben sem sikerült ledolgoznunk semmit viszonylagos lemaradásunkból.<sup>2</sup> Ezek az adatok tehát drámai erővel mutatják, hogy a verseny körülményei között a magyar nemzetgazdaság értéktermelő képessége végeredményben lényegesen kisebbnek bizonyult, mint azt korábban bárki is feltételezte volna.

### 1.1.1 Államosítás Magyarországon, 1945–1949

Némi leegyszerűsítéssel azt mondhatjuk, hogy a szocialista tervgazdálkodás igényei szerint végrehajtott államosításnak Magyarországon két formája volt. Egyfelől a Magyar Állam törvényekkel, rendeletekkel és más egyéb módszerekkel egyszerűen kisajátította a magántőkét, szélsőségesen korlátozta, vagy egyenesen megtiltotta működését (1.1 táblázat). Az előző mondatban szereplő „egyszerűen” szó nagyon is helyénvaló. A legtöbb esetben a törvény csak annyit mondott, hogy

1 Marx (1972) 31. o.

2 Stark (2009) vásárlóerő-paritáson számított adatai szerint 1970 és 1990 között Magyarország 1 főre jutó GDP-je a megfelelő osztrák adatnak változatlanul 51%-a volt. 2007-re az 51%-os arány még csökkent is, 48%-ra. Ha ezt az adatot 2009-re is tovább vezetjük, még rosszabb eredményt kapunk. Id. mű 166. o.

„Részvénytársaság alakjában működő vállalatnál (...) az állami tulajdonba vétel úgy történik, hogy a vállalatok részvényeit a részvények birtokosa (bírlalója) a jelen törvény hatálybalépésének napjától számított 60 nap alatt köteles az iparügyi miniszterhez elismervény ellenében beszoigáltatni. Ha a részvény birtokosa (bírlalója) az ország területén kívül tartózkodik, a részvényt a legközelebbi magyar külképviseleti hatósághoz kell beszoigáltatni.”<sup>3</sup>

### 1.1 TÁBLÁZAT: ÁLLAMOSÍTÁSOK MAGYARORSZÁGON, 1945–52

Ágazat	Jogszabály	Megjegyzés
Mezőgazdaság: a nagybirtokrendszer megszüntetése	1945. évi VI. tv.	A föld tekintetében kárpótás ígéretével. Az 1945. márc. 15-én kibocsátott kormányrendelet törvényerőre emelése.
Szénbányászat	1946. évi XIII. tv.	Kártalanítás ígéretével, jan.1-i visszamenőleges hatállyal
Villamosművek energiatelepei és távvezetékei	1946. évi XX. tv.	Kártalanítás ígéretével
Négy legnagyobb nehézipari üzem*	Miniszterelnöki rendelet 1946. december 1.	
Nagybankok és az általuk ellenőrzött cégek	Miniszterelnöki rendelet 1947. szeptember	
Az MNB és a Pénzüntézeti Központ tulajdonában álló bankok államosítása **	1947. évi XXX. tv.	
Bauxitbányászat és alumíniumtermelés***	1948. évi XIII. tv.	Kártalanítás ígéretével
47 név szerint meghatározott iparvállalat és annak kb. 500 leányvállalata	1948. évi XXV. tv.	Kártalanítás ígéretével. Érdekes pontja a törvénynek 15.§ (5) bekezdés, amely kimondja, hogy „a kormány egyes nyomdaipari vállalatokat politikai pártok és a Szakszervezeti Tanács használatába adhat”.
A volt királyi család alapítványi vagyona	1948. évi XXXV. tv.	
Az összes 100 főnél több munkást foglalkoztató üzem, gyár állami tulajdonba vételére.	3500/1948 sz. kormányrendelet március 25.	Kártalanítás nélkül
Budapesti Áru- és Értéktőzsdé bezárása	1948. május 20.	
10 fő feletti létszámmal dolgozó kisüzemek, kisvállalkozások, nyomdák és villanytelepek államosítása	1949. évi 20. sz. törvényerejű rendelet december 28.	
Színházak államosítása (9 budapesti + 6 vidéki állandó székhelyű + 2 utazó társulat)	1949. december	
Gyógyszertárak államosítása	1950. évi 25. tvr. július 28.	
Bérházak államosítása	1952. évi 4. tvr. 1952. febr.17.	
Magánkispárosok és kiskereskedők engedélyének bevonása	1952. II. félév	

#### Megjegyzések:

\* Rimamurányi-Salgótarjáni Vasmű, a Ganz és társa, a csepeli Weiss Manfréd Acél- és Féművek és a Győri Vagon- és Gépgyár továbbá mindazok az üzemek, melyekben e vállalatoknak legalább 50%-os tőkeérdekeltségük volt.

\*\* Pesti Magyar Kereskedelmi Bank, Magyar Általános Hitelbank, Magyar Leszámitoló és Pénzváltó Bank, Pesti Hazai Első Takarékpénztár, Belvárosi Takarékpénztár, Angol-Magyar Bank és Dunavölgyi Bank.

\*\*\* 13 név szerint felsorolt bánya, bauxit és alumínium feldolgozó rt.

Forrás: Kovács (2007), Csuka - Kovács (2008).

3 Ld. például az 1948. évi XIII. tv. 4.§. (1) bekezdését.

Másfelől az országot megszálló nagyhatalom, a Szovjetunió hadikárpótlásként és saját közvetlen katonai szükségleteinek kielégítése érdekében egy sor – korábban német tulajdonban volt – stratégiai nagyvállalatot vegyesvállalati formára kényszerített, s ezekben magának megszerezte a részvények 50%-t.

1947 augusztusában indult a 3 éves terv, melynek centralizált gazdaságfejlesztési programja gyökeres tulajdonváltást feltételezett. November 21-én megtörtént a nagybankok és az érdekeltségi körükbe tartozó vállalatok államosítása. E lépés után a bánya- és gyár- iparban dolgozóknak már 60 százalékát foglalkoztatta az állam. 1948-ban rendeleti úton államosították a 100-nál több munkavállalót foglalkoztató üzemeket. Az akcióról csak az MKP legszűkebb felső vezetésének tagjai tudtak, de a cél megnevezése nélkül a párt területi szerveinek vezetőit is kérték, hogy javasoljanak gazdasági vezetésre alkalmas kádereket. A kiválasztottakat 1948. március 25-én rendelték be a Vasas Szakszervezet budapesti székházába, méghozzá úgy, hogy az összejövetel céljáról fogalmuk sem volt. Ekkor hirdette ki Gerő Ernő, hogy az egybegyűltek feladata az államosítás végrehajtása, egyúttal ők lesznek az államosított vállalatok új vezetői. A jelenlevők többsége addig fizikai munkásként dolgozott és soha nem járt az irányítása alá kerülő gyárban, legtöbbjük a szakmában is járatlan volt. A vállalatok új vezetői fogadalmat tettek, hogy hivatali előjáróiknak engedelmeskednek, végrehajtják utasításait, ezzel a vállalatok egy központilag vezérelt, felülről lefelé hierarchikusan tagolt intézményrendszer végrehajtó láncszemeivé váltak. Ezen a napon – a katolikus naptár szerint Nagypénteken<sup>4</sup> – a gyáripar 90%-a, 594 vállalat került állami tulajdonba. A változás 160 ezer munkást érintett. Ezzel az állami tulajdon – a mezőgazdaságot kivéve – uralkodóvá vált az egész népgazdaságban. Az, hogy az államosítás nyomán jelentős arányban szakmailag képzetlen, az irányításban tapasztalatlan emberek vették át a vállalatok vezetését, önmagában is indokolta a centralizált, tervutasításos rendszer kiépülését – függetlenül attól, hogy ez amúgy is elhatározott szándéka volt az ország új vezetőinek.<sup>5</sup>

Az államosítás másik technikája – mint említettük – a magyar–szovjet vegyesvállalatok részvénytársasági formában történő létrehozása volt. Ezek közül a legfontosabbak:

- MASZOVLET: 1946. március 29-én írják alá a Magyar–Szovjet Polgári Légiforgalmi Rt.-t alapító egyezményét.
- MESZHART: Magyar–Szovjet Hajózási Rt. 1946 tavaszán jött létre.
- MASZOLAJ: Magyar – Szovjet Olaj Rt.-t 1950-ben hozták létre.
- MASZOBAL: Magyar–Szovjet Bauxit-Alumínium Rt.-t 1946-ban hozták létre.

Ezek a cégek – akárcsak a Magyarországhoz hasonlóan ugyancsak vesztes államként kezelt Romániában – a mából visszatekintve viszonylag hamar, 8-10 év után, 1954 utolsó hónapjaiban visszakerültek magyar tulajdonba. Természetesen ez a magyar tulajdon állami tulajdont, a visszakerülés pedig kivásárlást jelentett.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Ezért is kapta az időótját az akció a nagypénteki államosítás állandó jelzőt.

<sup>5</sup> Stark (2009) 8. o.

<sup>6</sup> Kovács (2007) már fentebb idézett tanulmánya szerint a tranzakció majdnem kútba esett, mert a szovjet fél aránytalanul magas áron kívánta eladni részvényeit Magyarországnak. A részvényekért cserébe árút kért, de árukat, illetve a rubel árfolyamát irreálisan állapította meg. A magyar főtárgyaló, Antos István megvizsgálta a cégek főkönyveit, illetve az abban szereplő befizetett adó összegeket is. Ezek alapján kiszámította, hogy az utólag befizetendő adókülönbözet, nagyjából a szovjet fél által kért vételárral egyenlő. Így szinte ingyen kerültek vissza magyar tulajdonba ezen a részvénycsomagok. A két fél erről szóló közös közleménye 1954. november 6-án jelent meg.

### 1.1.2 Az állami vállalat – egy hamis önkép lebomlása

*Ki a tulajdonos?* Természetesen 1989 előtt is sokat tudtunk az állami vállalatok működéséről. A magyar közgazdászok fiatal nemzedéke a 70-es évtizedben egy olyan tanulási folyamaton ment keresztül, amelynek jelentőségét aligha lehet túlbecsülni. A többi szocialista országokhoz képest szabad politikai légkör és az akadémiai jellegű kutatások nagyvonalú támogatása lehetővé tette, hogy tucatjával szülessenek vállalati esettanulmányok. Az absztrakciókra fogékony elméleti emberek őszinte, baráti kapcsolatba kerültek az állami vállalatok menedzsereivel, és közös erővel tárták fel a rendszer működési szabályosságait.<sup>7</sup> Mégis, a mából visszatekintve az állami vállalatok szocializmusbeli működése sok szempontból másképpen látszik.

A marxista politikai gazdaságtanban nevelkedett kelet-európai közgazdászok számára a tulajdonlás, a tulajdonosi jogosítványok birtoklásának kérdése mindig is az elméleti örökség középpontjában álló dogma volt. Az 1970-es évek nyugati közgazdaságtanába elemi erővel betörő, „*Does ownership matter?*” kezdetű kérdés számukra éppen ezért nem jelenthetett revelációt és nem provokált különösebb vitát sem. Inkább azt mondhatnánk, hogy egy magára valamit adó kelet-európai közgazdász – függetlenül attól, hogy magat marxistának vagy reformernek vallotta – önelégült mosollyal vette tudomásul, hogy a Nyugat ismét felfedezte azt, amit „mi mindig is tudtunk”. „Hát persze, hogy fontos, ki a tulajdonos.” Csakhogy, a helyesen feltett kérdésre, a dogmatikus kelet-európai közgazdák hosszú évtizedeken át az **állami tulajdon felsőbbrendűségének dogmája** formájában adták meg a választ, a reformerek pedig – önmagukon is erőszakot végrehajtva – csak arról beszéltek, hogy a magántulajdonnak is teret kell kapnia a szocialista gazdaságban.

Ez a kérdéskör nyilvánvalóan összefügg egy másik dimenzióban meghúzódó kelet-nyugati elméleti schizmával. A marxista politikai gazdaságtan – részben elvi alapon, részben a felkészületlenség okán – kizárólag makroökonómiai megalapozottságú volt. Az állami tulajdon felsőbbrendűségéről szóló tétel is így volt értendő. A tervezettség fölényét a piac-gazdasággal szemben nem a reprezentatív vállalat profittermelő képességének maximalizálásából vezették le, hanem a népgazdaság tervszerű és arányos fejlődésének Sztálin (1953) által megfogalmazott tételéből.<sup>8</sup> Ezzel a szemlélettel jól láthatóan ütközött a nyugati közgazdaságtan mikroökonómiai kiindulása, mely a reprezentatív vállalat hatékonyságát a többi vállalattal folytatott piaci verseny keretei között tárgyalta. Ebben e megközelítésben az 1960-as évek végéig a *mainstream* elmélet keretein belül hangsúlyos módon nem vetődött fel az a kérdés, hogy a hatékonyság függ-e a (magán)tulajdonlás formáitól. Az elmélet nem látott lényeges különbséget a Ford család autógyárai és a sarki cipőpuccoló vállalkozása között. Ezen viszont a marxista kritika élcelődött.<sup>9</sup>

A mából visszatekintve elmondható, hogy a 70-es évek közepétől nem csak Magyarország, de kisebb-nagyobb mértékben a többi európai szocialista ország is elindult a jó irányba – azaz visszafelé. A klasszikus szocialista rendszer<sup>10</sup> kezdett leépülni. Változások történtek, amelyek, ha nem is oldották meg mindazokat a problémákat, amelyeket a reformközgazdászok alapvetőnek tartottak, mégis sikeresek voltak, mert sok tekintetben előkészítették a piaci rend-

7 Lásd – többek között – a Tardos (1980) által szerkesztett kötetet, valamint Köbli és szerzőtársai (1988) munkáját. A szerzők zömmel az MTA Közgazdaságtudományi Intézete, illetve a Konjunktúra és Piackutató Intézet (KOPINT) munkatársai voltak. Értékes esettanulmányokat készített a Pénzügyminisztérium Pénzügykutatói Intézetében Csanádi Mária, Lamberger Galina, Szalai Erzsébet és Voszka Éva is.

8 Id. mű 42. o.

9 Ld. a Magyarországon nagy tekintéllyel övezett Erdős Péter idevágó megjegyzését. Erdős - Molnár (1982) 311. o.

10 Itt és a továbbiakban a „klasszikus rendszer” valamint a „piaci szocializmus” kifejezéseket abban az értelemben használom, ahogyan azt Kornai (1993) bevezette.

szerhez való visszatérést. És itt van egy fontos közös elem. A vállalati menedzsment szinte mindenütt képes volt elnyerni az országot irányító diktátorok bizalmát, és érzékelhető mértékben vissza tudta szorítani a pártállam tulajdonosi hatalmát.<sup>11</sup> A gazdaság szekere kezdett jobban futni: csökkentek az égbekiáltó koordinációs zavarok, enyhült a hiány, emelkedett az élet-színvonal, nyitottabbá, stabilabbá vált a rendszer.

Sokhelyütt ez történt – de nem mindenütt. A legjelentősebb kivétel a Szovjetunió volt. Számos – itt most nem részletezhető – ok miatt Moszkvába a reformhullám túlságosan későn érkezett. Gorbacsov hét éves működése alatt – 1985 elejétől 1991 végéig – a szovjet állam széttzilálódott. A gazdaság szerkezete ez alatt az idő alatt nem javult, hanem romlott, a piaci egyensúlytalanságok nem csökkentek, hanem nőttek, a belső árányok nem közelítettek, hanem távolodtak a világgpiaci realitásoktól.<sup>12</sup> Oroszország és a 12 Moszkvához hű FÁK-állam<sup>13</sup> két évtizede a polgárháború, a hiperinfláció és/vagy a maffia-uralom veszélyeivel néz farkasszemet. Ami az új évezred első évtizedében – Putyin elnök uralma alatt – javulás történt, az javarészt a magas olajárnak volt köszönhető.

*1 ország = 1 vállalat?* 1917-ben, néhány hónappal a forradalom kitörése előtt Lenin – magától értődő gondolatként – egyetlen nagy gyár, bank vagy a Posta analógiájára képzelte el, hogy miként fog működni a szocialista gazdaság az állam elhalása után.<sup>14</sup>

Miután 1917-ben a bolsevikok Oroszországban átvették a hatalmat, évek teltek el, amíg világossá vált, hogy a Posta-analógia, az „1 ország = 1 vállalat” metafora félrevezető. Egyetlen vállalatnak tekintve, egy hétig sem lehet működtetni egy országot.

A gyakorlatban nem is így működött. A kommunista ideál – amit a kortársak a háborús körülményekre való utalás alapján hadikommunizmusnak neveztek – úgy bukott meg, hogy valójában ki sem tudott bontakozni. A világgpiactól elzárkózó, pénz, árak és jogszabályok nélkül elképzelte, naturáliákra építő, egyetlen vállalatként elgondolt tervgazdaság utópiája maga termelte ki önmaga ellentétét az ágazati és területi szétforgácsoltságot, s ebből adódóan a részérdekek között folyamatosan újratermelőddé ellentéteket. Sok vállalatot össze lehetett vonni, de nem lehetett egyetlen trösztbe összevonni az összes vállalatot.

„A központosított naturális gazdálkodás logikájából ugyanis éppen az következik, hogy a feladatokat naturáliákban a lehető legnagyobb részletességgel kell előírni. Ez viszont csak egy viszonylag egynemű termelési struktúrával rendelkező ágazat szintjén lehetséges. (...) A szervezeti szétforgácsoltság tehát nem a hadikommunista rendszer ellenére, hanem következtében létezett.”<sup>15</sup>

- 11 Magyarországon talán Szalai (1988) tanulmánya volt az első, amely a „pártállami tulajdonlás” kifejezést hangsúlyosan használta. Id. mű 79. o.
- 12 Åslund (1995) említi, hogy 1990 elején a Szovjetunióban 1 tonna nyersolaj hivatalos ára épp annyi volt, mint 1 doboz Marlboro cigarettáé a feketepiacon (30 rubel). Ha ehhez még hozzáesszük, hogy ez a rubelár ún. elszámoló árat (*beznačynie*) jelentett, ami 1/3-át érte a készpénznek, akkor ez azt eredményezte, hogy megfelelő összekötéssel 1 doboz Marlboro áráért 3 tonna nyersolajhoz lehetett jutni. Minthogy ekkoriban az olaj világgpiaci ára 100 dollár körül volt, az eltérés az orosz piac és a világgpiaci árai között 300:1-hez volt (id. mű. 42. o.).
- 13 Ebbe az ország csoportba tartoztak a volt Szovjetunió utóállamai, a három balti ország kivételével.
- 14 Lenin 1917 nyarán és őszén írt munkáiban – például az „Állam és forradalom” című brosúrában – hol a bank, hol a posta példájára utalt, de pár hónappal később használta az „egyetlen hatalmas gép” kifejezést is (pl. az OK(b)P VII. kongresszusán 1918 márciusában). Köszönettel tartozom Szamuely Lászlónak, aki segített az idézet megtalálásában és helyes értelmezésében. Ld. még Bence - Kis - Márkus (1992) fejtegetéseit id. mű 447. o.
- 15 Szamuely (1971) 20. o.



### LENIN, BUHARIN, MARX, SAINT SIMON

Hasonlóképpen gondolkodott a bolsevik forradalom másik vezető teoretikusa, Buharin is, merthogy ez az "1 ország = 1 vállalat" elképzelés a marxizmus és a német szociáldemokrácia közismert szellemi öröksége volt (ld. a párt ún. Erfurti programját, amelyet Kautsky fogalmazott 1891-ben). Valóban, A tőkében található a gyáron belüli és a társadalmi munkamegosztás módszerét szembeállító, nevezetes mondat: "(A) gyárrendszer lelkes apológétái a társadalmi munka általános megszervezése ellen nem tudnak súlyosabb dolgot mondani, mint azt, hogy ez az egész társadalmat egyetlen gyárrá változtatná."<sup>16</sup> Az az elgondolás, hogy egy egész ország működhessen úgy is, mint egyetlen, óriási gyár, valójában nem is Marx ötlete volt. Ez a koncepció már a Marx által jól ismert utópista, Saint-Simonnál (1760-1825) is felmerült.

Csak ennek a gondolatmenetnek az ismeretében érthetjük meg, hogy az I. világháború alatti nyugat-európai hadigazdálkodási rendszerek tapasztalatait elemezve Buharin 1920-ban megjelent könyvében miként jutott el odáig, hogy a koncentrációs folyamat "matematikai határa az egész 'népgazdaságnak' egy olyan abszolút egységes kombinált trösztvé válna, ahol az összes egyes 'vállalat' megszűnne vállalat lenni, és csupán e tröszt üzemévé, részlegévé változna át, ahol következőképpen a munka társadalmi megosztása technikai megosztássá változna (...) "<sup>17</sup>

Az állam tehát a Szovjetunióban nem halt el, és nem is alakult át egyetlen vállalattá. A 30-as évek végére egy korábban soha nem látott méretű, sok dimenzióban tagolt, bürokratikus rendszer fogta át a társadalmat – és benne az állami nagyvállalatok tízezreit. Egy olyan rendszer, amely egyidejűleg próbálta figyelembe venni a funkcionális és a területi munkamegosztás logikáját, a hadsereg érdekeit, népiéleti és kulturális szempontokat, meg még sok minden mást. Ez volt a szocializmus klasszikus modellje. Másfél évtizeddel később Kelet-Európa országai ezt a modellt másolták le, és az 1 ország = 1 vállalat utópiája már fel sem merült.

### LENIN ÉS COASE – EGY KÖZÖS GONDOLAT

Hogy gazdasági értelemben miért nem célszerű egy egész iparágat – vagy pláne az egész nemzetgazdaságot – egyetlen vállalatba tömöríteni, arra az elméleti közgazdaságtan csak másfél évtizeddel az 1917-es forradalom után tudott szabatos választ adni. Az amerikai Ronald H. Coase úttörő gondolatai, amelyek kiinduló pontja éppen az általunk is emlegetett „1 ország = 1 vállalat” hasonlat volt<sup>18</sup>, az 1930-as évek elején hatástalanok maradtak, s csak az 1980-as években nyertek elfogadást. Coase a szabadpiaci rendszer nagyvállalatainak működését tanulmányozva arra a következtetésre jutott, hogy a működés költségeit a vertikális integráció valóban csökkenti. Ennyiben tehát a bolsevikoknak igazuk volt: érdemes minél nagyobb szervezeti egységeket kialakítani, mert azáltal a bürokratikus költségek (Coase kifejezésével: a tranzakciós költségek) valóban csökkennek, ha a gazdaság szereplői nem kényszerülnek rá, hogy mindenről szerződést kössenek. Egy vállalatlan belül ugyanis a belső szabályok és a tekintély elrendezi a folyamatokat.

De ha ez így van, akkor felvethető a kérdés, hogy a piaczgazdaságokban miért nem megy végbe a tökéletes koncentráció, tehát miért maradnak meg egymástól független vállalatok egy-egy iparágban. Coase válasza erre az volt, hogy, a pénz, az ármechanizmus, a szerződési szabadság és a vállalati függetlenség teljes kiiktatóságának mértékét több tényező is korlátozza. Ilyen – egyebek között – a termelési tényezők folyamatos arányváltozása, ami kihát a tranzakciós költségekre, valamint a termelő egységek közötti térbeli távolság, amely az integráción belüli információ cserét lassítja, bizonytalanná teszi és drágítja. Coase arra is utalt, hogy a gazdaság szereplői, mint egyének értéket tulajdonítanak magának a vállalkozói függetlenségnek is, s erről önként nem mindenki hajlandó lemondani.

16 Ld. Marx (1967) 12. fejezet, 334. o.

17 Ld. Szamuely (1971) 49. o. Az orosz forradalmárookra a marxista tradíció túlmenően hatott egy amerikai szerző, a mára már teljesen elfelejtett Edward Bellamy 1888-ban megjelent utópista regénye is, ami a kor egyik best-sellere volt, és számtalan nyelvre lefordították. Köszönettel tartozom Madarász Aladárnak, aki felhívta a figyelmemet erre az eszméletörténeti szátra.

18 Erről Coase a Nobel-díj átvételkor tartott 1991-es előadásában beszélt. Coase (2004) legfontosabb írásai magyarul is hozzáférhetők.

*A központ mindent előre lát, megtervez?* A klasszikus modell kezdettől fogva hamis önképen alapult. De ezt a tévképzet – mint minden széles körben osztott illúzió – végül is a valóság részévé vált. Súlyos eretnokségnek számított annak kimondása, hogy a „létező szocializmus”<sup>19</sup> sok szempontból más, mint amit Marx a kapitalizmus tagadásaként kívánatos jövőképként felvázolt. A magántulajdon és a piac megszüntetése nyomán kialakult rendszer a legkevésbé sem lett demokratikus, önkormányzó rendszer. A Szovjetunió nem lett a Párizsi Kommün folytatása, vagyis nem lett „szocialista tanácsköztársaság” – jól lehet a szovjet állam 1922-ben felvett neve<sup>20</sup> szó szerint ez jelentette. S miután évtizedeken keresztül sem a Szovjetunióban, sem Kelet-Európában nem volt ildomos arról sem értekezni, hogy mekkora szakadék tátong a tervgazdasági utópia, s ezen belül a lenini Posta-hasonlat (az 1 ország = 1 vállalat metafora) és a valóság között, a közgazdászok újabb és újabb nemzedékei is foglyai maradtak az illúzióknak.<sup>21</sup>

### SZTÁLIN ÉS LUKÁCS GYÖRGY A TERVGAZDÁLKODÁSRÓL

Marx arról álmodozott, hogy a szocializmusban a munkamegosztás egy vállalaton belüli érvényesülő gazdasági racionalitása országos szintre emelhető azzal, ha az egész országot egy vállalatként kormányozzák.<sup>22</sup> De nem ez történt, hanem ennek éppen az ellenkezője: az országos politika logikáját kényszerítették rá minden egyes vállalatra. Egyébként ezt Sztálin maga soha sem tagadta. 1927-ből származó, nevezetes megfogalmazása szerint „a mi terveink nem tervjóslások, tervtalálgatások, hanem tervutasítások, amelyek kötelezik a vezető szerveket.”<sup>23</sup>

Csak a filozófus Lukács Györgynek (1976) volt „megengedve”, hogy egy három kötetes, vastag filozófiai értekezés egyik eldugott helyén, világosan fogalmazzon, és magyarázatot adjon arra, hogy miként születtek ezek a bizonyos sztálini utasítások. „Teljességgel érthető, hogy a NEP helyreállítási munkája közvetlenül a világháború és polgárháború pusztításai után, (a szovjet vezetés – M.P.) szilárd elvi megalapozottság nélkül, egyszerűen arra törekedett, hogy a «napi követelményeknek» megfelelően mindenáron mozgásba hozza a termelést. A későbbi tervgazdaság is elméleti marxista alapvetés nélkül alakult ki, mint kísérlet arra, hogy – ismét mindenáron – teljesítsenek bizonyos gyakorlati feladatokat. (A Szovjetunió előkészítése és védelmezése Hitler fenyegető támadó háborújával szemben stb.) Ha elismerjük is az így kitűzött feladatok történelmi szükségességét, mégis meg kell állapítanunk, hogy ezekből a kezdeményezésekből bürokratikus voluntarizmus és szubjektívizmus, dogmatikus praktícizmus jött létre, amely újból és újból különböző napi tartalmakat merevített dogmákká.”<sup>24</sup>

Burkolt, ideologikusan elvont formában persze a kételkedés folyamatosan jelen volt Magyarországon is, másutt is. A kérdés úgy fogalmazódott meg, hogy „hat-e az értéktörvény a szocializmusban?”, „van-e ára a munkaerőnek?”, „alkalmazhatók-e a piaci viszonyok bizonyos elemei?” stb. Más kérdés, hogy ezek a doktriner módon megfogalmazott kérdésfelvetések nem segítettek az értelmes válaszok megtalálásában. Azt viszont, hogy „a király meztelen” a rendszeren belül élő, dolgozó kutatóknak nem volt szabad kimondani.

19 Ez a kifejezés az egykori NDK sajtó propagandistáinak nyelvi leleményét tükrözi. A kifejezés németből került visszafordításra magyarra.

20 A CCCP orosz betűszó szó szerint feloldása Szocialista Tanácsköztársaságok Szövetsége lenne.

21 Még a *glasznoszty* idején híressé vált cikkében N. Smeljov (1987) is éppen az ellenkezőjét írta az igazságnak. Bizonyára azért, mert így is gondolta: „Ma is mindannyian elfogadjuk azt a gondolatot, hogy a létező tulajdonviszonyok a marxizmus-leninizmus gyakorlati megvalósulását jelentik és teljes mértékben összhangban vannak a szocializmussal, mint társadalmi formációval.”

22 MEM 23. k. 12. fejt. 4. szakasz: *A munka megosztása a manufaktúrán belül és a munka megosztása a társadalmon belül.*

23 Sztálin (1952) 350. o.

24 Id. mű II. kötet 319. o.

Az 1956-ot követő, ún. Közgazdasági Bizottsági viták<sup>25</sup> jegyzőkönyveiből már kitűnt, hogy – ha csak egy-egy felszólalásban is –, a magyar közgazdász elit számára már akkor evidenciának számított, hogy a létező rendszer valójában csak indirekt tervgazdálkodás.

### INDIREKT TERVGAZDÁLKODÁS

Az „indirekt tervgazdálkodás” fogalmát Varga István egy szellemes hasonlattal írta körül. A központi tervező-irányító szervek úgy kell, hogy viselkedjenek, mint a bűvész, aki kártyacsomagot nyújt át a nézőnek azzal, hogy húzzon egy tetszés szerinti lapot a csomag elejéről, közepéről vagy végéről. A bűvész szerepe és ügyessége abban van, hogy akármilyen lapot húzzon is ki a néző, az mindig az legyen, amit a bűvész akar húztatni. Saját példabeszédét a gazdasági élet nyelvére lefordítva Varga így fogalmazott: „Tehát ha mi azt mondjuk: vállalatok, csináljatok, amit akartok, de ha a saját érdekeiteket nézitek, akkor azt fogjátok csinálni, amit én akarok, akkor ez tervgazdálkodás.”<sup>26</sup>

„Azon általános egyetértés mellett, hogy szükség van a vállalati önállóságra, éles diszkusszió folyt arról, hogy ki is legyen a vállalat „gazdája” (...) 1. a vállalat gazdája a minisztérium és a sokféle formában szerveződő középírányítók (tröszt, vertikális konszern stb.) együttesen; 2. a vállalat felett területi és/vagy szakmai kamarák és szövetségek gyakorolják a tulajdonosi felügyeletet együtt a minisztériumokkal; 3. a minisztériumok bankszerű formában, vagy a bankok minisztériumszerű formában; 4. a minisztérium és a munkástanács együttesen.” – sorolta az akkor és ott felvetett, lehetséges variációkat az utólagos elemzés.<sup>27</sup> Más lapra tartozik, hogy a Közgazdasági Bizottság ajánlásait a megváltozott belpolitikai helyzet miatt akkor a kádári vezetés nem volt hajlandó elfogadni.

A szocialista tulajdon és az állami vállalat mibenlétéről folyó vita először a 60-as és 70-es évtized fordulóján Tőkei Ferenc illetve Sárközy Tamás munkássága nyomán vált komollyá. Tőkei a marxi tulajdonelmélet filozófiai indíttatású rekonstrukciójával gazdagította a hazai tudományos gondolkodást, míg Sárközy legfőbb hozzájárulása a római jog hármasságának (birtoklás, használat és rendelkezés) és a szocialista gazdálkodás tapasztalatainak összekapcsolása volt. Tőkei (1971) és Sárközy (1973) könyvei nyomán az ún. Tulajdonvita két ízben is fellángolt. Az elsőben több volt a filozófiai indíttatás, míg a második kifejezetten közgazdasági-gazdaságpolitikai töltetű volt – már csak azért is, mert a vita a Közgazdasági Szemle hasábjain folyt 1974–75-ben. Mind a két vita azt bizonyította, hogy **az állami tulajdon a valóságban rétegzett, tagolt és éppen ezért, ellenmondásokkal terhes**. A szocialista gazdaság egy sokkal bonyolultabb mechanizmus logikája szerint működik, mint azt a kapitalista magántulajdon „szimpla” tagadása, a „terv és piac” kategóriáinak szembeállításával alapján Marx, Lenin és a többiek egykoron gondolták.

A mából visszatekintve azonban hangsúlyosan kell szólni arról, amire a rendszerváltás előtt a nyilvánosság előtt zajló közgazdasági vitákban még célozni sem volt szabad. A 70-es évek második felében a közgazdasági vitákban résztvevő kutatók egy része ismerte a létező szocializmus baloldali ihletettséget, filozófiai megközelítésű kritikáját – a német Rudolf Bahro és Robert Havemann műveit, Hegedüs András kéziratban terjedő írásait és nyilatkozatait, Lukács György tanítványainak külföldön megjelent műveit stb. (Ha máshonnan nem, akkor a Szabad Európa Rádió műsoraiából.) Ezekben a művekben a közgazdaság-elméleti és/vagy aktuális gazdaságpolitikai elemzések csak marginális szerepet játszottak, így politikai-filozófiai üzenetek lefordítása a közgazdaságtan nyelvére és a cenzúra határain belül maradó megfogalmazások formába öntése nem volt könnyű feladat:

- 25 A 30 gazdasági szakértőből „pártsemleges alapon összeállított” bizottságot Varga István (1897-1962) vezette, s ezért a szakirodalomban elterjed a Varga-bizottság elnevezés is. A bizottság 1957. február-június időszakban működött. Írásba foglalt ajánlásait a kormányzat – az időközben megváltozott politikai erőviszonyok nyomán – tárgyalás nélkül félrerakta.
- 26 Szamuely (1986) 28-29. o.
- 27 Lengyel (1988) 22. o.

Bauer Tamás (1980) ezt a feladatot így oldotta meg: „A kelet-európai, szovjet típusú tervgazdaságokban tehát, ahol a munka továbbra is közvetetten társadalmi jellegű, a tőkés piacgazdaság árufétisének nem a tudatos szabályozás, a közvetlen termelő számára is áttekinthető gazdasági viszonyrendszer az alternatívája, hanem egy másfajta kerülőút, a tervfetisizmus világa, ahol a piaci konkurencia farkastörvényei helyébe a tervelőirányzat, a hiány és a felesleg gépezete lépett. Ez is egyfajta működőképesebb alkalmazhatóság, amely azonban jóval csikorgóbb gépezetnek bizonyult az elmúlt évtizedekben, mint az, amely korábban volt használatban.”<sup>28</sup>

*Példátlanul koncentrált gazdaság?* A klasszikus modell hazug önképének leleplezése nem csupán személyes intellektuális bátorság kérdése volt. Politikai értelemben nem csak a klasszikus, de az ún. reform-szocializmus is **totalitárius diktatúra** volt. Valamennyi szocialista országban a párt diktált az államapparátusnak, a „mindenen kívül és mindenek felett álló”<sup>29</sup> Politikai Bizottság a pártnak, s végül egy vezető diktált a Politikai Bizottságnak. A szocialista tábor országaiban megváltoztathatatlanak és bírálhatatlanok tűnő politikai erőviszonyok mindenki számára azt sugallták, hogy a pártállami tervező-irányító apparátusok végső soron mégis csak kézben tartanak minden folyamatot. Ebből a pragmatikus megközelítésből a totális centralizációt feltételező, a hierarchikus kapcsolatokra épülő, az áttételek jelentőségét figyelmen kívül hagyó, lenini Posta-analógia és az 1 ország = 1 vállalat modell nem is tűnt annyira túlzónak.

Igen elterjedt volt tehát – és időnként kritikai éllel is megfogalmazódott – az a vélekedés, miszerint a szocialista gazdaság vállalati szektora túlzottan és példátlanul centralizált, szinte minden termelővállalat monopolhelyzetben van. Csak az összeomlás előtti utolsó pillanatban derült ki, hogy ez sem volt igaz, miként azt az 1989. évi szovjet ipari cenzus adatai alapján amerikai, majd később orosz kutatók precízen ki is mutatták. Tekintettel az ország hatalmas kiterjedésére és az iparosítás előrehaladottságára, ez valójában nem is meglepő. A hamis látszatnak több oka is volt:

- (1) A Szovjetunióban a javak és szolgáltatások elosztása volt centralizált, s ennek alapján gondolták sokan, hogy e mögött a termelés centralizációja rejlik. Az OECD országokkal való összehasonlításból azonban kitűnt, hogy még a legnagyobb szovjet vállalatok is kisebbek voltak, mint nyugati versenytársaik. A 20 legnagyobb orosz vállalatnál dolgozó alkalmazottak száma együttesen kevesebb volt, mint akár az Egyesült Államok, Japán vagy Németország első 20 cégének összesített létszáma. Olyan orosz cégeknél, amelyek a belső piac legalább 35%-át birtokolták, a foglalkoztatottaknak mindössze 4%-a dolgozott.<sup>30</sup>
- (2) A klasszikus szocialista modell nem szívelte a kisvállalatokat, s ezekből valóban igen-igen kevés volt.
- (3) A tervezők autarkióra törekedtek, az importverseny jelentőségét fel sem ismerték, vagy éppenséggel akadályozták. Mint utólag bebizonyosodott, a monopolhelyzet legfőbb oka nem a vállalat-nagyság, hanem az import-verseny hiánya volt.

A Szovjetunióval összehasonlítva, Kelet-Európában a példátlan mértékű termelési centralizáció feltételezése tulajdonképpen helytálló volt – noha itt is igaz volt, hogy a nagyvállalatok nyu-

28 Bauer (1980) 172. o. Kiemelés tőlem. M. P. Az „alternatíva” szó használatával Bauer „nyíltan” Bahro (1977) pár évvel korábban megjelent művére, illetve annak címére utalt. A „csikorgó gépezet” metaforája Kornai (1957) első könyvéből származik, de megtalálható későbbi műveiben is.

29 Ez Buharin kifejezése, de ugyanígy látta a korai szovjet állam működését Rosa Luxemburg és Trockij is. Bence (2007) 105. o.

30 További adatokat és a hivatkozásokat lásd Åslund (1995) 153-154. o.

gat-európai mércével mérve nem is olyan nagyok –, hiszen a közepes és kisméretű nemzetgazdaságok sok ágazatban nehezen „bírtak el” két, hasonló profilú vállalatot. De a monopolhelyzeteket itt is leginkább az elosztás szabályozása, s ezen belül az import visszatartása és központi szabályozása eredményezte.

*Az ellátási felelősség, mint a tervgazdaság kiegészítő technikája.* A lenini-sztálini elgondolásokkal ellentétben, a minden részletre kiterjedő, tudományos alapokra épített központi tervezés önmagában működésképtelen volt. A gyakorlatban szükség volt többféle rásegítő, kiegészítő mechanizmusra is. Ezek egyike volt a vállalatok szintjén megfogalmazott ellátási felelősség. (Volt más is: nyílt erőszak, kampányok, anyagi ösztönzés, informális kapcsolatok, korrupció stb.) Az ellátási felelősség fogalmának használata segíthet a vállalati koncentráció és a monopóliumok természetének mélyebb megértésében is.

A következő történet: a termelés és a lakosság ellátásával összefüggő szervezőmunka egyszerűsítése érdekében az állami irányító testületek országon belüli, területi monopóliumokat teremtettek. Így vált a villamosenergiaipar, a gázszolgáltatás, az építőipar, a kiskereskedelem<sup>31</sup>, sőt ezen belül az élelmiszeripar és az élelmiszerkereskedelem is olyan területté, ahol a vállalatoknak szigorúan meg volt tiltva, hogy termelésükkel vagy szolgáltatásukkal átlépjék a megyék (a Szovjetunió, Jugoszlávia és Csehszlovákia esetében: a köztársaságok) határát. Ezzel a tervezés feladatát – informális módon – azokhoz a trösztszerűen működő országos nagyvállalatokhoz delegálták, amelyek helyzetüknél fogva többé-kevésbé valóban képesek voltak a termelési lehetőségek és a fogyasztói igények felmérésére és befolyásolására.

Erre mondta, már az ötvenes évek elején valamelyik magyar tervhivatali közgazdász, hogy „nálunk a terveket azok írják, akik kapják”. Méretei, Budapest-központúsága miatt Magyarország különösen alkalmas is volt az efféle informális módszerek alkalmazására. Irigykedve mondta – legalábbis a tervhivatali legendák szerint – egy vezető szovjet közgazdász budapesti beszélgető partnereinek. „Könnyű Magyarországon tervgazdaságot csinálni. A Tervhivatal emeleti ablakaiból látni lehet az összes nagyvállalatot.”

### TOVÁBBI VERSENGŐ MAGYARÁZATOK

Az ellátási felelősség, mint a szocialista gazdálkodás egyik kulcsfogalma, először Schweitzer Ivánnál (1982) merült fel. A jugoszláv gazdaságra kiterjedően a fogalmat Soós (1986) monográfiája is használta. Megközelítési módszer és nézőpont kérdése, hogy az elemző az **ellátási felelősség**, az **alku**, a **konszenzuseresés**, az **érdekeszámítódás** vagy a **vegetatív szabályozás** kategóriáját tekinti kiinduló pontnak.

A „szabályozó alku” fogalmát Antal (1978) emelte kulcsfontosságú kategóriává, s ezzel nagy hatást gyakorolt a kortárs magyar közgazdászok egész nemzedékére. A magyar külkereskedelem működését elemezve Gács (1980) a „konszenzusra épülő szabályozás” kifejezést használta. Ezzel rokon Szalai (1994) elgondolása az érdekeszámítódásos mechanizmus működéséről, melynek az a lényege, hogy a politikai elit igyekszik figyelembe venni az alárendelt, elnyomott csoportok érdekeit is, már amennyiben ezen érdekek súlyát és természetét egyáltalán képes megismerni. Kornai és közvetlen munkatársai a 70-es évek elején – egy biológiából vett hasonlattal – a vegetatív szabályozás létével magyarították, hogy egyáltalán miért működőképes a szocialista gazdaság. A metaforával arra utaltak, hogy a megszokott technológia, az adott input-output kombinációk, a kínálatnak és a keresletnek már hosszú évek során kialakult összetétele mellett, a vállalatok és az intézmények felső irányítás, beavatkozás nélkül is képesek a működésre és az együttműködésre. A lényeg az, hogy sok-sok évtized távlatából nézve a „központi tervezés” kategóriája nem tekinthető megfelelő elnevezésnek.<sup>32</sup>

31 Karsai (1988)

32 Kornai (2007) 56. o.

Az ún. stratégiai ágazatok privatizációja kapcsán még részletesen visszatérünk a monopóliumok problémájára (→ 6.1). De már ebben a bevezető fejezetben sem mulaszthatjuk el annak hangsúlyozását, hogy az esetek többségében a monopolpozíció nem méret és/vagy arányok adta adottság, hanem a tervgazdaság logikájának öröksége volt. Ebből pedig az következik, hogy az állami beavatkozással végrehajtott „demonopolizáció”, melynek során egy sor trösztmétréti nagyvállalatot részekre bontottak, önmagában még nem eredményezett sem versenyt, sem hatékonyság javulást. Ha viszont a versenyt tiltó adminisztratív szabályokat feloldották – például a külkereskedelem területén –, akkor a verseny hatására a piacok látványos gyorsasággal „maguktól” is átalakultak.

*Menedzserek uralma.* A mából visszatekintve a hagyományos szocializmuskép harmadik nagy önbecsapása az volt, hogy eltitkolta a vállalati menedzsment önállóságának mértékét. Valójában a szocializmus fennállása alatt a vállalati vezetők időben és térben változó mértékű, de mindvégig igen jelentős alkuerővel rendelkeztek. „Ha *Nektek* fontos, hogy legyen elég cső (alma, bicikli vagy ágyú), akkor bízzátok *Ránk* csőgyári (almáskerti, bicikligyári vagy fegyvergyári) vezetőkre, hogy miként irányítjuk a céget” – így érveltek a menedzserek, s rendszerint nem is eredménytelenül. Érdekeiket, véleményüket mind a napi rutin intézkedések során, mind a beruházások területén, mind a személyi döntésekben képesek voltak érvényesíteni. Az alkupozíció elsősorban a verseny hiánya miatt alakult ki újra, meg újra.

Az áruviszonyokat, a pénzt és a piacot kiküszöbölni igyekvő klasszikus szocializmus per sze *par excellence* alkalmas is volt a konkurencia felszámolására, s – a fogyasztók oldaláról nézve – a monopolizáltság teljessé tételére.<sup>33</sup> De nem lett volna képes arra, hogy mindezt ilyen „tökélyre” vigye, ha ez nem esett volna egybe a vállalati menedzsment érdekeivel. A monopolhelyzetre való törekvés minden cég és minden vállalati vezető természetes szándéka. Versenyre csak kényszeríteni lehet a vállalatokat. Nincs ez másképp a piacgazdaságban sem. Érthető, hogy minden cég igyekszik megszabadulni a versenytársaktól, s ha ezt nem teheti meg, akkor rivalizálás helyett igyekszik megegyezni vele. Más a helyzet, ha az állam beletörődik a verseny hiányába – netán még büszke is rá. A Szovjetunióban és Kelet-Európában pontosan ez történt.<sup>34</sup>

*A munkásosztály lázadása, mint a menedzserek titkos fegyvere.* A szocializmus időszakában a vállalati menedzserek viszonylagos hatalmának volt egy további, szándékosan elhallgatott, további magyarázata is. Ez volt a negyedik hamis eleme a szocialista vállalatokról kialakított önképnek. Tudvalévő, hogy a gépesítettség alacsony foka és a beszállítói kapcsolatok megbízhatatlansága miatt egy-egy gyárkerítésen belül, esetenként 10-20 ezer munkás is dolgozott. Ha a menedzserek a munkások lázadásával fenyegetőztek, az még külön is súlyt adott szavaiknak. Erről soha sem esett nyilvánosan szó. A fenyegetés minden esetben burkolt volt. Ki mert volna arról a nagy nyilvánosság előtt értekezni, hogy mi lesz, ha a munkásosztály fellegvárai – Moszkva, Gdansk vagy Csepel – fellázadnak a munkásosztály pártja és kormánya ellen?<sup>35</sup> A menedzserek termelési monopolhelyzetükre hivatkoztak, ha többlet erőforrást igényeltek. Valójában azonban a fenyegetés politikai volt. Sem a szovjet, sem a lengyel, sem a magyar gazdaság nem állt volna le, ha egy-egy üzemben vagy vállalati telephelyen a munkások sztrájkba lépnek. Az ellátás oldaláról nézve a klasszikus szocializmus időszakában a szovjet és kelet-európai gazdaságok nem voltak sebezhetőbbek, mint a nyugati piacgazdaságok. A politikai követ-

33 Ennek a gondolatmenetnek a részletesebb kifejtését lásd Nagy (1988).

34 A szocialista gazdaság nagy ismerője, a brit Alec Nove (1983) említi egy helyen, hogy a 20-as években néhány fanatikus a Szovjetunióban annyira ellenezte a versenyt minden formáját, hogy a futball ellen agitáltak, közös tornagyakorlatokkal akarták felváltani. De végül győzött a józan ész. (id. mű 220. o.)

35 Erre az összefüggésre – talán elsőként – Bauer Tamás mutatott rá a 80-as években.

kezmények azonban súlyosak lehettek volna, és ahol tényleg kiobbant egy látványos konfliktus (pl. sztrájk), ott azt rendszerint politikai földindulás követte.<sup>36</sup> Ez a fenyegetés hatott tehát, és nem a termelés centralizációjára való hivatkozás.

\* \* \* \* \*

Ahogy az lenni szokott, a klasszikus szocializmus önmagáról kialakított tévképzetei egymást erősítették. Paradox módon a hierarchia alsóbb fokain álló döntéshozók személyi súlya éppen abból fakadt, hogy a felsőbb szinten működő döntéshozók szent dogmaként hitték és hirdették, hogy a szocializmusban minden vállalat monopolhelyzetben van. Ez adott lehetőséget a helyzettel való visszaélésre. „Ha *Ti* ott fenn ezt-meg-ezt csináljátok, akkor *Mi* itt lenni, nem tudunk termelni. Meglátjátok, *Nektek* lesz rossz.” – ez volt a menedzsment érve a felsőbbsséggel folytatott alkuk során, s ez majdnem mindig hatott is.

*Kulcskérdés: a nagyvállalatok megítélése.* A hazai vitákban kezdettől fogva egyértelmű volt minden résztvevő számára, hogy a vállalatokról szóló vita valójában az állami tulajdonú, 250-300 ipari, közlekedési, kereskedelmi és mezőgazdasági nagyvállalat körül forog. Ezen a körön belül is különleges helyet foglalt el az a **49 iparvállalat**, illetve vállalat-csoport, amelyet 1972-ben a kormány a „kiemelték” kategóriájába sorolt – vagyis kivonta a gazdaságirányítás normatív rendszeréből –, s valamilyen formában mindvégig akként is bánt velük. Ez a vállalati kör – a leányvállalatokkal együtt összesen 196 vállalat, illetve üzem – a honi **ipar felét reprezentálta**.<sup>37</sup> Voszka (1997d,e) szellemesen, okkal nevezte ezeket a cégeket „szocialista őslényeknek”, vagy más kifejezéssel a szocialista ipar dinoszauruszainak.

És mégis, 1968 és 1989 között a társadalom véleményformáló rétegei – újságírók, közgazdászok, szociológusok – alapjában véve pozitívan ítélték meg e nagy cégek vezetőinek tevékenységét. Miért? Azért, mert – kimondva-kimondatlanul – a nagyvállalatok fejlődését igazoló tényeket szembeállították ezt a pártállami bürokrácia elvileg is nehezen megfogható, gyatrának vélt teljesítményével. Igaz, voltak olyan elemzők is, akik kritikus szemmel követték a reform-szocializmus sztár-menedzsereinek pályáját. Amennyire lehetett, számokkal és interjúrészletekkel próbálták mérni a mérhetlent: elkülöníteni a személyes teljesítményt a propaganda ködbe vesző féligazságoktól, az egyéni haszonszerzést a köz érdekében való munkálkodástól. A magyar közgazdasági irányzatok között tehát fellelhető volt a menedzsment-ellenes álláspont is, különösen akkor, amikor a leges-legnagyobb cégekről, a stratégiai nagyvállalatok vezetőiről volt szó.

Ezekről a dilemmákról írta Csillag (1991): „(T)öbb mint tíz éves múltra tekinthetett vissza, s elsősorban a Pénzügykutató Intézethez kötődött az a reform-közgazdasági irányzat, amely szerint a mesterségesen létrehozott nagy állami vállalatok alkotják az antidemokratikus pártállam alapját. Ez az iskola az egyéni és kollektív szabadságjogok nevében fordult szembe a nagyvállalatokkal, mint a versenyt célzó, nyitást követelő reformtörekvések meghiúsítóival.”<sup>38</sup>

36 A szovjet párt történetét minden magyar politikai vezető jól ismerte. Ennek sokszor idézett, fontos epizódja volt a kronstadti matrózok 1921-es lázadása, ami eredetileg szimpátia akciónak indult négy pétervári üzem sztrájkja kapcsán. A lázadás leverése után a párt szakított a hadikommunizmus módszereivel és bevezette az ún. új gazdaságpolitikát, a NEP-et.

37 Voszka (1997d) szerint ez a 49 cég kötötte le az ipari eszközérték 59%-át, a foglalkoztatotti létszám 39%-át. Itt keletkezett az árbevétel 52%-a és a nyereség 46%-a. id. mű 9. o.

38 id. mű 121. o. A Pénzügykutató Intézet 1968-ban jött létre a Pénzügyminisztérium szakmai háttérszervezeteként. Az Intézetet 1987-ben Medgyessy Péter pénzügyminiszter megszüntette, de a törzstagok Pénzügykutató Rt. néven újjáalakították.

## 1.2 táblázat: A 49 kiemelt nagyvállalat listája, 1980

Vállalat/vállalatscsoport neve	Közismert név vagy rövidítés	Tagvállalatok száma	Vállalat/vállalatscsoport neve	Közismert név vagy rövidítés	Tagvállalatok száma
Magyar Villamosművek Tröszt	MVM	25	Kőbányai Gyógyszerárugyár	Richter	1
Allatforgalmi és Húsiipari Tröszt		24	Láng Gépgyár		1
Országos Kőolaj- és Gázipari Tröszt	OKGT	24	Lenfónó és Szövőipari Vállalat	Budaflax	1
Konzervipari Vállalatok Trösztje		20	Lenin Kohászati Művek	Dimag	1
Tejipari Vállalatok Trösztje		18	Magyar Gördülőcsapágy Művek	GÖCS	1
Magyar Alumíniumipari Tröszt		17	Magyar Kábel Művek		1
Magyar Szénbányák Tröszt		13	Magyar Optikai Művek	MOM	1
Csepel Vas- és Fémművek Tröszt		11	Magyar Viscosagyár		1
MEDICOR Művek		3	Ózdi Kohászati Üzemek		1
Orion Rádió és Villamossági Vállalat		2	Öntödei Vállalat		1
			Pamuffonóipari Vállalat	Masterfil	1
Beloianisz Híradástechnikai Vállalat	BHG	1	Pamutnyomóipari Vállalat	Panyova	1
Beton- és Vasbetonipari Művek		1	Papíriipari Vállalat		1
Borsodi Vegyi Kombinát	BVK	1	Péti Nitrogénművek		1
Cement- és Mészművek		1	Rába Magyar Vagon- és Gépgyár		1
Chinoin Gyógyszergyár		1	Szerszámgépipari Művek		1
Csepel Autógyár		1	Taurus Gumiipari Vállalat		1
Diósgyőri Gépgyár	Digép	1	Telefongyár		1
Dunai Vasmű		1	Tisza Cipő		1
Egis Egyesült Gyógyszergyár		1	Tiszai Vegyikombinát	TVK	1
Egyesült Izzólámpa és Villamossági Rt.	Tungstram	1	Üvegipari Művek		1
Elegant Május 1. Ruhagyár		1	Videoton Elektronikai Vállalat		1
Ganz Danubius Hajó- és Darugyár		1	Villamos Berendezések és Készülékek Gyára	VBKM	1
Ganz Mávag Mozdony-, Vagon- és Gépgyár		1			
Ganz Villamossági Művek		1	<b>Összesen</b>		<b>196</b>
Hajtómű és Felvonógyár		1	Az iparban működő vállalatok száma összesen		1366
Ikarus Karosszéria- és Járműgyár		1	A gazdaságban működő vállalatok összesen		4741

Forrás: Voszka (1997)

De még erre nem-szeretett sztár-menedzseri körre vonatkoztatva is áll, amit az imént mondtunk, hogy ti. a közgazdász-társadalom is, a mérnök-társadalom is többre becsült egy Horváth Edét<sup>39</sup>, egy Dienes Bélát<sup>40</sup>, egy Burgert Róbertet<sup>41</sup>, egy Varga Editet<sup>42</sup> vagy egy Szabó Istvánt<sup>43</sup>,

39 Horváth Ede 1963–89 között, vagyis 26 éven át elsőszámú vezetőként irányította a győri *Rába Vagon és Gépgyárat*, ahol egyébként 1938-ban vasesztergályosként kezdett dolgozni. Politikai szerepet is vállalt. 1953–67 között országgyűlési képviselő, 1957–66 között az MSZMP KB póttagja, 1970–89 között rendes tagja.

40 Dienes Béla 1962–1982 között volt az *Egyesült Izzólámpa és Villamossági Rt.*, a *Tungstram* első embere.

41 Burgert Róbert 1960-tól 30 éven át volt a *Bábolnai Állami Gazdaság* vezérigazgatója. Politikai szerepet is vállalt. 1966–89 között az MSZMP KB tagja, 1989 után egy rövid ideig a Politikai Intéző Bizottság tagja.

42 Dr. Varga Edit 1957–85 között, tehát 28 éven át állt a Kőbányai Gyógyszerárugyár, későbbi nevén Richter Rt. élén.

43 Szabó István 38 éven át volt a nádudvari Vörös Csillag Tsz elnöke (1952–90). 1958–90 között Országgyűlési képviselő is volt, 1966–75 között tagja volt az Elnöki Tanácsnak, 1985–89 között az MSZMP KB Politikai Bizottságának stb. Portróját ld. NSZ, 2008. júl. 31.



akik évtizedeken át (!) egyszemélyi vezetőként nagyvállalatok élén álltak, mint akármelyik tervhivatali főosztályvezetőt vagy megyei gazdaságpolitikai titkárt. Ebben a megbecsülésben volt valamiféle összekacsintás is – a teljesen alárendelt közemberek összekacsintása a közülük kiemelkedettekkel. Mindenki tisztában volt ugyanis azzal, hogy bármely sikeres vállalati vezetőt egyik napról a másikra le lehet váltani, s helyükre egy tökéletesen ismeretlen, jelentéktelen ember is kerülhet. Ez – mint Arendt (1992) írja – a totalitárius rendszerek egyik alapvető jellegzetessége.<sup>44</sup>

A rendszerváltás után ez a pozitív megítélés még differenciáltabbá vált, s bizonyosan gyengült is, de semmiképpen sem szűnt meg. A differenciált megítélés politikai felhangokkal is párosult. Volt, aki a nagyvállalati vezetőkkel *általában* bizalmatlan volt, és volt, akinek csak „ezekkel” (értsd: az 1989 előtti időkből öröklött) vállalatvezetőkkel volt baja.<sup>45</sup> Fontos azonban hangsúlyozni, hogy **a politikai közvéleményt formáló újságírók, szociológusok vállalatvezetők iránti pozitív elfogultsága kifejezetten magyar sajátosság.** Biztosan nem ez volt a helyzet Oroszországban – általában a szovjet utódállamokban –, ahol ez a véleményformáló kör a nagyvállalatok vezetőit – az ún. vörös igazgatókat – *en bloc* a reformok ellenségének tartotta. Csak ennek a ténynek a figyelembevételével érthetjük meg azokat a változásokat, amelyek 1991/92 fordulóján a Szovjetunióban végbementek, s amelyek élén a Jegor Gajdar és Anatolij Csubajsz vezette, szűk közgazdász-értelmiségi csapat állt. É más volt a közvélemény hozzáállása a nagyvállalatokhoz Lengyelországban is, ahol a nagyvállalatok munkásai – Adam Michnik szavait idézve – „*de facto* kisztrájkolták a szabad Lengyelországot”.

### 1.1.3 Reformok nagy és kis lépésekben

Jól ismert, hogy a szocializmus klasszikus rendszerétől Magyarország 1953-tól lassan, bizonytalanul és szakaszosan, de mindenki másnál gyorsabb ütemben távolodott. Az elszakadás legjelentősebb fejleménye az 1968. évi gazdasági reform volt, de ezt követően 1975–88 között is számos olyan intézkedés született, amely Magyarországot közelebb vitte a piacgazdasághoz. Az 1968-as ún. „új gazdasági mechanizmus” eltörölte a kötelező tervmutatók és a központi erőforrás-elosztás rendszerét. Ettől kezdve a vállalat terveinek jóváhagyása nem a szakminisztérium, hanem a vállalat igazgatójának joga lett. Az igazgató vált felelőssé az állami tulajdon megőrzéséért és gyarapításáért is. A reform decentralizálta a gazdaságot, a terv jelentősége csökkent, bevezetésre került a nyereségérdekeltség<sup>46</sup>, a fogyasztók (vevők) igényeinek kielégítése is egyre fontosabbá vált. Az állami vállalatokról szóló 1977. évi törvény a profit-maximalizálást jelölte meg az állami vállalatok elsődleges feladatául, és kimondta, hogy az állam csak kivételes esetekben avatkozhat be a vállalatok életébe. Igaz, a gyakorlatban ez az elv korántsem érvényesült száz százalékban<sup>47</sup>, de a profit-maximalizálás elvének kimondása mégis hatalmas jelentőségű fejlemény volt.

1981 őszén néhány törvényerejű rendelet és kormányrendelet lehetővé tette, hogy a mezőgazdaságban és az iparban életre kapjanak az új típusú, **legális kisvállalkozások**: tehát a

44 Id. mű 502. o.

45 Csillag (1991c) az „általában” bizalmatlanok között Voszka Évát említette, az „ezeket” nem szerető szakértők közül Náray Lászlót és Bod Péter Ákost nevezte meg.

46 A megtermelt nyereség egy részét az alkalmazottak között a „15-50-80”-as szabály szerint lehetett elosztani. Vagyis úgy, hogy az egyszerű dolgozók éves béruk legfeljebb 15%-át, a középvezetők 50%-át, míg a felső vezetők béruk maximum 80%-át kaphatták így meg.

47 Kornai - Matits (1987) munkája az 1975–82. évi vállalati mérlegadatok alapján egyértelműen bebizonyította, hogy a valóságban az állami vállalatok nyeresége csak közvetett módon és kevésbé függ a vállalat saját tevékenységétől és piaci helyzetétől. A képet a fiskális újraelosztás és a hatósági árszabályozás kuszálja össze.

kisszövetkezetek<sup>48</sup>, szövetkezeti szakcsoportok, gazdasági munkaközösségek (gmk), polgári jogi társaságok (pjt) valamint az állami vállalatok keretein belül működő vállalati gazdasági munkaközösségek (vgmk).<sup>49</sup> 1984 táján a vállalatok többsége kötelezően átalakult önkormányzó vállalattá.<sup>50</sup> Ez egyfelől azt jelentette, hogy a cégek élére alulról választott – és nem fentről kinevezett – vezetők kerültek. Másfelől azt is – bár ennek csak 1989-ben lett jelentősége –, hogy az önkormányzó vállalatok tulajdonjogi helyzetét ettől kezdve még inkább úgy lehetett értelmezni, hogy **az állami vállalatok saját maguk tulajdonosai**. Az állam „lemondott” tulajdonáról – fogalmazta meg utólag és sarkított formában az alap gondolatot Sárközy Tamás.

„Nyíltan nem mertük (...) az állami tulajdon egységét és oszthatatlanságát érinteni, de ténylegesen a vállalati törvénybe vállalati tulajdont akartunk beépíteni. Nem akartuk a szövetkezeti tulajdon oszthatatlanságát érinteni, megcsináltuk tehát a szövetkezeti szakcsoportot és a kisszövetkezetet.”<sup>51</sup>

A KGST-országok között Magyarország élen járt a Nyugattal kötött, ún. kooperációs megállapodások terén is. Ilyen volt például a Shell és az ÁFOR megállapodása, melynek alapján már 1966-tól (!) Shell benzinkút működött Budapesten. 1968–75 között 400 szerződés került engedélyezésre, s ebből 1975 végén 250 ténylegesen működött is. Így jöttek tehát létre az első vegyes vállalatok (*joint venture*), s ezzel megjelent Magyarországon a korszerű formában működő, **valódi tőkés magántulajdon**. Az elsők között, 1968-ban jelent meg Magyarországon a Coca-Cola cég, mely egy hazai vállalkozással palackoztatta akkoriban még híres-hírhedt termékét. Egyébként azt, hogy mit jelent a kooperáció, jogszabály sohasem definiálta egyértelműen. A gyakorlatban ide értették a licenc használatot, az olyan beruházási ügyleteket, ahol a magyar fél készterméssel törlesztett, de legtágabb értelemben a *joint venture* is ide tartozott.<sup>52</sup>

Az efféle közös vállalkozások tető alá hozásában sokszor segédkezett az 1956-os magyar emigráció is. Érzelmi és anyagi okok egyaránt sok kiváló szakembert hajtottak abban, hogy a külföldön megtapasztalt magasabb szintű műszaki és gazdasági kultúrát átplántálja Magyarországra. Egyébként – kivételképpen – a szocializmus egész időszaka alatt működtek 100%-os külföldi tulajdonú gazdasági érdekeltségek, bár ezek jogilag nem gazdasági társaságok, hanem képviseleti irodák voltak. Kevésbé ismert, hogy 1968-tól kezdve gyors ütemben nőtt a külföldön működő magyar gazdasági érdekeltségek száma is. 1974-ben már 85 ilyen vállalkozást tartottak számon.<sup>53</sup> (Igaz – mint később kiderült –, jelentős részük álvállalkozás volt, amit azért hoztak létre, hogy elfedje az igaz célt, a gazdasági-, katonai- és politikai indíttatású kémtevékenységet.

A 80-as évektől kezdve a pártállam hozzákezdett a maga teremtette monopol struktúrák lebontásához a külkereskedelmi és pénzügyi szférában is, és sokak számára megnyílt a Nyugatra uta-

48 26. és 27/1981. (IX.5.) MT rendelet.

49 Ezt az 1989-ig létezett szervezeti formát az 1981. évi 15. tvr. és 28/1981. (IX. 18) MT sz. rendelet hozta létre. Ezek a vállalkozási formák 1989 végéig voltak érvényben.

50 Erre az 1977. évi VI. vállalati törvény 1984-es novellája – az 1984. évi 22. tvr. – teremtett lehetőséget. A 33/1984. (X.31.) sz. MT rendelet rendelkezett az önkormányzó vállalatok létrehozásáról.

51 Ld. Sárközy (2002) 18. o. Tulajdonképpen ezek a jogi megoldások nem csak az alkotmányos jogrenddel ütköztek, ami végül is politikai kérdés, de szemben álltak a polgári jogi felfogással, vagyis a Polgári Törvénykönyv szellemével is. Eörsi Gyulának, Sárközy Tamásnak és a csapatukba tartozó fiatal gazdasági jogászoknak emiatt igen sok szakmai csatát kellett vívniuk.

52 Kövér (2000) 26. o.

53 Kövér (2000) 25. o.

### A RÁBA-SZTORI

Pavlics Ferenc, a Műegyetem hajdani tanársegédje, a Gépipari Tervező Intézet egykori munkatársa, az 50-es évek elején részt vett a Csepel Autógyár és a Ganz motorgyár tervezésében. 1956-ban távozott Amerikába, ahol a General Motors-nál talált munkát. Legnagyobb szakmai sikere az volt, hogy az Apolló-program keretében ő tervezte az ún. holdjáró autót. 1978-ban a GM Európába küldte, hogy keresse a kapcsolatot a kelet-európai államokkal. Pavlics Bécsbe költözött, és innen vette fel a kapcsolatot a győri Rábával, illetve Horváth Edével. Ennek eredménye volt, hogy a Rába szerződést kapott a GM-től arra, hogy teherautó hátsó hidakat szállítson a GM angliai és amerikai üzemeibe. Pavlics a Rába szentgotthárdi új gyártelepének megnyitásánál is jelen volt. Később ezt a telepet vette meg a GM-családhoz tartozó Opel cég. „Az én közreműködésem voltaképpen a mai motorgyártás «jogelődjének» tekinthető.” – nyilatkozta Pavlics jogos büszkeséggel.

Magyarországi működése során egyébként a titkosszolgálatok Pavlicsot is megpróbálták beszervezni, de nem jártak sikerrel. „Csak” annyit értek el, hogy Pavlics mindent jelentett főnökeinek, akik azonnal utasítást adtak arra, hogy költözzön el Bécsből, és fejezze be magyarországi tevékenységét.<sup>54</sup>

zás lehetősége is. Bár a folyamatnak voltak ellenzői is<sup>55</sup>, a gyakorlatban egyre több vállalat kapott külkereskedelmi jogosítványt, 1988 júliusában pedig döntés született a tőkés import liberalizálásáról. 1984-ben jött létre a Soros Alapítvány, amely évente 4-5 millió dollárnyi pénzügyi és jelentős szervezési segítséget adott több száz humán értelmiséginek ahhoz, hogy hosszabb rövidebb időre külföldre utazzon, pénzzel segítette az állami intézmények fénymásolókkal történő gyors felszerelését, sőt 1989/90 fordulóján egy kisvállalkozásoknak szánt forint-dollár-konverziós konstrukciót is beindított.<sup>56</sup> A **globalizált, média-vezérelt világgazdaságba való beilleszkedés**ünk szimbolikus bizonyítéka volt a Forma-1 autóverseny Magyarországra hozatala is 1986-ban, illetve az ún. COCOM listáról való fokozatos levételünk<sup>57</sup> 1990–92 között, amelyről még a Grósz-kormány kezdett tárgyalásokat 1989-ban. Mint annyi más területen, itt is mi voltunk az elsők a szocialista táborban, akik erre lehetőséget kaptunk, illetve adtunk. 1981-től vált lehetségessé kötvények, kincstárjegyek, részvények és más értékpapírok kibocsátása, és ugyanettől az évtől kezdve egymás után jöttek létre a különféle állami, vállalati és szövetkezeti finanszírozású pénzalapok, melyek később jogi és személyi kiindulópontot jelentettek a **bankalapításokhoz**.

A történet érdekessége, hogy az ún. egyszintű bankrendszer logikáját a kormány szerveként működő Tudománypolitikai Bizottság javaslata törte meg. A kutatás lobbistái az állami költségvetésből elkülönített intervenciók alapok létrehozására és azok bankszerű kezelésére tettek javaslatot, remélve, hogy így többletforráshoz jutnak és kibújhatnak az évenkénti költ-

54 NSZ, 2008. febr. 5.

55 Az MSZMP régi vágású, dogmatikus szakértői közül különösen hangosan támadta a külkereskedelem „túlzott”nak vélt liberalizálását Kozma Ferenc (1931–2005), és a más kérdésekben inkább liberálisan gondolkodó Hoch Róbert (1987) is.

56 Soros György 1983-ban kezdett el közvetlenül tárgyalni a magyar kormánnyal. Az által finanszírozott alap 1984 és 2007 között összesen több mint 140 M USD-t költött el Magyarországon. HVG, 2009. aug. 8.

57 A COCOM-lista egy, a Szovjetunióval szövetséges, szocialista országokat sújtó, multilaterális kereskedelmi embargó volt. A lista az embargót koordináló 1947-ben alapított bizottság, a *Coordinating Committee for Multilateral Export Controls* első két szavának rövidítéséből kapta nevét. A COCOM-lista egy csúcstechnológiai termékeket tartalmazó feketelista volt, melyeket azért nem volt szabad az embargó alatt álló országokba (KGST, Kína) exportálni, hogy azok így egyre inkább lemaradjanak a fegyverkezési versenyben. A COCOM-nak gyakorlatilag valamennyi fejlett tőkés ország tagja volt. Maga a COCOM-lista valójában három listából állt: (i) Industrial Core List (a másik két kategóriába nem tartozó, civil és katonai célra is használható berendezések listája); (ii) International Atomic Energy List (nemzetközi atomenergetikai lista), (iii) International Munitions List (nemzetközi lőszer lista). A COCOM-lista kijátszása és megkerülése az embargó alatti országok számára stratégiai fontosságú kérdés volt. A COCOM-lista eseti megkerülése azonban csak technológiai és műszaki szempontból volt jelentős; egész országok keresletét ellátó kereskedelmi mennyiségeket nem nagyon lehetett így biztosítani. Ld. [www.wikipedia.hu](http://www.wikipedia.hu)



- Az időről-időre visszatérő fizetési-mérleg hiányok ellenére az ország mindvégig – még az 1956-os forradalom idején is! – fenn tudta tartani nemzetközi fizetőképességét. Ennek köszönhetően a magyar gazdaság egyre nagyobb mértékben tudott beintegrálódni a tőkés világ-gazdaságba és a multinacionális világrend intézményrendszerébe.<sup>64</sup> 1950-ben a tőkés export csak a nemzeti jövedelem 14%-át tette ki, 1988-ban az arány 21% volt. A viszonylag kedvező fizetési mérleg helyzet lehetővé tette, hogy egyre nagyobb számban utazzanak a magyar állampolgárok külföldre. 1960-ban még csak 35 ezren mehettek Nyugatra, 1988-ban ez a szám meghaladta az 1,2 milliót!
- Ugyanakkor, a Szovjetunióval folytatott kereskedelem Magyarország számára – pusztán az árak alakulását tekintve – rendkívül előnyös volt. A 60-as években a világpiaci áraknál mintegy 15%-kal olcsóbb volt az importunk és kereken 50%-kal drágább az exportunk.<sup>65</sup>
- Emelkedett az életszínvonal. 1952–1987 között az egy főre eső reáljövedelem és reálfogyasztás – kivétel nélkül – minden évben nőtt valamelyest. Az időszak átlagában a két mutató növekedési üteme 4% körüli volt. Hála a felerésztt magánkézben maradt mezőgazdaságnak, 1970 után lényegében megszűnt az élelmiszerhiány; a lakosság fogyasztását hazai termelésből lehetett fedezni. A többi szocialista országgal összehasonlítva, különösen magas szintet ért el a nyugati fogyasztási cikkek importja is. 1965–1986 között ezen cikkek importja – volumenben számolva is – évente majdnem 10%-kal nőtt, szintjét tekintve pedig csak az NDK és Jugoszlávia előzött meg minket.<sup>66</sup>
- Az 1968-as reformot követően javult a lakosság szolgáltatásokkal való ellátottsága. 1971–1980 között ez a fajta fogyasztás éves átlagban 4,8%-kal nőtt, míg a következő évtizedben 2,6%-kal – lényegesen gyorsabban, mint az egyébként szintén ütemesen emelkedő késztermékfogyasztás.
- Fennmaradt a teljes foglalkoztatottság.<sup>67</sup> 1981–82-ben általánossá vált a 42 órás munkahét és a szabad szombat. 1988-ban csak 16 ezer álláskeresőt tartottak nyilván, miközben a gond nélkül állást változtatók száma minden évben 240 ezer körül volt. Csökkentek a társadalmon belüli jövedelemkülönbségek is.
- Már 1970-ben született egy minisztertanácsi rendelet, amely – bár igen szűk körben – elrendelte a közszállítások előkészítésének lényeges módszerét: a versenyesztetést. Ezt terjesztette ki azután a versenytárgyalásról szóló 1987. évi 19. törvényerejű rendelet. Ez már közvetlen előzménye, sok elemében megfelelője a közbeszerzések mai értelmű szabályozásának.

De látható volt az érem másik oldala is. Az ország tovább nyújtózkodott, mint ameddig a takaró ért. Az életszínvonal-emelkedés csak részben támaszkodott a hazai gazdaság javuló teljesítményére, jelentős részét a külföldi hitelek finanszírozták. Az ország kezdte felélni saját jövőjét.

- 1980–1989 között a GDP éves átlagban mindössze 1,7%-kal nőtt. A magyar gazdaság elképesztő mértékben vált a szovjet piac függelékévé: KGST-exportunk több mint 60%-a ide irányult. Az igénytelen szovjet piac elkényelmesítette a magyar vállalatokat, és ennek az igény-szintnek megfelelően alakultak a hosszú távú beruházási programok is.
- Az 1970-es évek közepén a nemzeti jövedelemhez viszonyított felhalmozási ráta még 25-28% volt, a 80-es évek végén már csak 10-12%. Ennek megfelelően az ország gépállománya ag-

64 Ennek első lépése 1955 decemberében az ENSZ-be való felvételünk volt.

65 Csernok (2008) 333. o.

66 Mihályi (1989c)58-59.o.

67 Mára már szinte elfeledett tény, hogy a vállalati szférában a teljes foglalkoztatottság kulcseleme az 1959-ben bevezetett ún. átlagbér-gazdálkodás volt. Ebben az ösztönzési rendszerben csak úgy lehetett megfizetni a jó munkát, ha mellé alacsonybérű – esetenként egyáltalán nem kihasználható – alacsony bérű foglalkoztatás is párosult. Egészen addig, amíg ez a rendszer érvényben volt, Magyarországon gyakorlatilag nem volt munkanélküliség. Stark (2009) 9. o.

gaszto mértékben kezdett előregedni. 1975-ben az iparban az 5 évnél fiatalabb gépek aránya még 41% volt, 1987-ben már csak 24%. És akkor még nem is szoltunk az évről-évre halmozódó karbantartási és felújítási hátralékokról, ami szintén köztudomású volt. A politikai megfontolásokból is erősen támogatott mezőgazdaságban a költségek sokkal gyorsabban nőttek, mint a hozamok. Végső elszámolásban az ágazat nem hozta, hanem inkább vitte a nemzeti jövedelmet.<sup>68</sup>

- 1970–1989 között az ország konvertibilis valuta adóssága 1 Mrd USD-ről 21 Mrd-ra nőtt.<sup>69</sup> Egy idő után a kamatfizetés elvonta a gazdasági felhalmozási forrásait is.
- Ugyanakkor az országnak – hosszú távon – előnye is származott az eladósodásból. Elsősorban az eladósodottság nyomása következtében merült fel Magyarország csatlakozása a nemzetközi kereskedelmi és pénzügyi szervezetekhez.<sup>70</sup> S miután ez 1972-ben (GATT), illetve 1982-ben (Nemzetközi Valutaalap (IMF), Világbank<sup>71</sup>) megtörtént, ezek a szervezetek – kis lépések sorozatával – kikényszerítették a totalitárius diktatúrát és a bürokratikus tervgazdálkodást puhító reformokat.

### 1.1.5 A gazdasági bajok közkézen forgó magyarázatai

A több évtizeden át zajló közgazdasági viták nyomán tulajdonképpen konszenzus alakult ki a magyar közgazdászok között a tekintetben, hogy melyek azok a legfontosabb problémák, elmentmondások, amelyek a reformok ellenére sem szűntek meg. Hat egymást kiegészítő, részben egymással is rivalizáló gondolatmenetet említhetünk meg:

- Az már az I. ötéves terv kudarca után világos volt, hogy a **kötelező tervutasítások** rendszere nem hatékony. Ezt 1956 őszén, az akkor 28 éves Kornai János nagy figyelmet keltő kandidátusi diszsertációja fogalmazta meg a legvilágosabban.<sup>72</sup> Mai ésszel nehéz elképzelni, hogy miként gondolhatta bárki is, hogy a kormány valóban képes lehet 6000 termékre vonatkozóan értelmes utasítást adni, és elvárni azt, hogy a minisztériumok érdemben nyomonkövessék 12 ezer árucikk tervezését, termelését és elosztását. Ez a felismerés vezetett az 1968-as reform legfontosabb intézkedéséhez, a kötelező tervutasítások rendszerének meg-

68 A Kádár korszakban a mezőgazdaság irányítása Fehér Lajos kezében volt. Találón írta róla visszaemlékezésében a korszak egyik vezető gazdasági szakembere: „Fehér Lajos a reform mellé állt, de nem a parasztságot állította a reform, hanem a reformot a parasztság szolgálatába.” Csernok (2008) 326. o.

69 Ebből mintegy 2 Mrd USD-t az MNB könyvelési manipulációkkal eltagadott a külföld előtt. A manipuláció tényét a Németh-kormány hozta nyilvánosságra az 1990. évi választásokat követően, még mielőtt az Antall kormány átvette volna a hatalmat.

70 Mint az a levéltári forrásokra támaszkodó legújabb kutatásokból kiderült, az ország külföldi eladósodottságának mértéke már a 60-as évek közepén is nyomasztó volt. 1964 végén az a nemzeti jövedelemhez viszonyított adósságráta elérte a 34%-ot, ráadásul lejárati szerkezete még rosszabb is volt, mint bármikor korábban. Így és ezért merült fel 1966 márciusában az IMF-hez és a Világbankhoz való csatlakozás. Erre végül nem került sor, miután Moszkva hajlandó volt gyors segítségnyújtásra. Honvári (2005).

71 A gazdaságpolitika és a tulajdonreformok szempontjából a legjelentősebb eszköz a Világbank ún. SAL (*Structural Adjustment Loan*) kölcsönei voltak. A hozzájuk tartozó ajánlások – lényegében – az ú. washingtoni konszenzus elveit fordították át ország-specifikus lépésekre. (Ld. Mihályi (2009)) A magyar kormány és a Világbank 1988. július 1-én írta alá az „Ipari szerkezetátalakítási kölcsön” (ISAL) szerződést. Ezt megelőzően 1988. március 31-ig a Bank már összesen 19 kölcsönt nyújtott Magyarországnak. Az első, igazi SAL kölcsönt Magyarország 1990 júniusában – vagyis az első, szabadon megrendezett választások után – kapta, a SAL II. egy évvel később. Az MNB és a Világbank 1992. április 27-én írta alá a „Vállalati reformkölcsön” (ERL - Enterprise Reform Loan) szerződést. Ennek a kölcsönnek *expressis verbis* célja volt az állami vállalatok privatizálásának, átstrukturálásának támogatása.

72 Kornai (1957)

szüntetéséhez. Úgy tűnt, hogy a tervezés céljainak eléréséhez elegendő a beruházási döntések központi kézben tartása.

- Jánossy (1969) felbecsülhetetlenül nagy hatású – szakmai körökben elhíresült nevén: **kvázi-fejlettség** tanulmánya nyomán érlelődött meg az a felismerés, hogy az iparosítási stratégia, a műszaki fejlesztés és a beruházási rendszer működési mechanizmusa is alapvetően elhibázott. Már a célok kijelölése is bizonytalan elvek és prioritások alapján történik, a kivitelezés során és után pedig évről-évre halmozódnak a feszültségek. Ezek jelentős részben abból adódnak, hogy az elavult megoldások tovább élnek, a lekötött társadalmi tőke újbóli mozgásba lendítéséhez pedig a szocialista gazdaságnak nincsenek mechanizmusai.<sup>73</sup> Az eredmény pedig egy kvázi-fejlett gazdaság, amelyben csak úgy tűnik, mintha lenne gépgyártás, elektronika, kutatás miként a fejlett piacgazdaságokban, a valóságban azonban az ipar termékei a gyenge minőség, az elmaradott technológia miatt a világpiacon értéktelen kacatnak bizonyulnak.
- A 60-as évek közepétől egyre gyakrabban hangzott el az az érvelés, hogy a reformok fő célja az **extenzív** növekedés stratégiájáról az **intenzív** növekedés stratégiájára való áttérés. Jól lehet ezt a két fogalmat soha sem sikerült egyértelműen, közérthetően és a gazdaságirányítók számára üzenetértékű módon meghatározni, a metaforát sokan használták. Valami olyasmit akartak kifejezni vele, hogy a szocialista iparosítás két-három évtizeden át mutatkozó sikerei technológiai értelemben másoláson, utánzásra alapultak: a fejlettebb nyugat-európai országokból, vagy éppen az Egyesült Államokból „egyszóval” átvettünk mindent.<sup>74</sup> Ez a másolási korszak azonban lezárulni látszott, és így merült fel az olyan reformok igénye, amelyek innovációt, újításokat képesek generálni, nem utolsó sorban annak érdekében, hogy hazai exporttal fedezni lehessen az évről-évre növekedő importszámlákat.
- Az 1973-as nemzetközi **olajválság**ot sokként élte meg a magyar gazdaságvezetés és a társadalom is. Két év alatt 20%-kal romlottak a tőkés külkereskedelem cserearányai, a nyugati világban elszabadult inflációs folyamat – a politikusok fogadkozásai ellenére – begyűrűzött a magyar gazdaságba is. 1979-ben a világpiacon energiaárak ismét megugrottak. Ezúttal a kormányzat az energiatermelő beruházások megnövelésével válaszolt. 1980–1988 között az ipari beruházások több mint 40%-a erre a területre áramlott, ami rövid távon javította az energiaellátás biztonságát, de hosszú távon értelmetlen pazarlás volt<sup>75</sup>. Tény, hogy az 1973–1983 között bekövetkezett **cserearány-vesztés** akkora volt, mint amit a II. világháború során elpusztult nemzeti vagyon jelentett. A magyar gazdaság nehézségeit a közgazdászok egy csoportja azzal próbálta relativizálni, hogy kitalálták a „világgazdasági korszakváltás” koncepcióját. Bognár József (1976) – és nyomában mások – ezzel azt akarták sugallni, hogy a szocialista gazdaság modellje önmagában „rendben van” és csak azért van szükség reformra, mert a tőkés világ hirtelen változásokon megy át.<sup>76</sup>
- Tardos Márton (1982, 1983) fogalmazta meg a legvilágosabban azt az álláspontot, miszerint a szocialista gazdaság irányítói tévednek, amikor évtizedek óta **egységes módon kezelik a**

73 Bródy (1988)

74 Ez a magyarázata annak, hogy a pártállami vezetés, miért igyekezett biztosítani a stabilitást a legnagyobb vállalatok vezérigazgatói pozícióiban. Ha a vállalatok fejlődését alapvetően a nyugati technológia importjára alapozza a rendszer, akkor ez a stabilitás akkor nagy érték, ha fegyelmettséggel, jó szervezőkészséggel és – ankaronsztikus kifejezéssel élve – jó csapatépítési készségekkel párosul.

75 A szénbányászat az egyik legjobb illusztrációja az évtizedeken át elhibázott allokációs stratégiának. 1951 és 1988 között a kitermelt szén mennyisége – hőértékben számolva – 3%-kal csökkent, miközben a létszám 2,5%-kal nőtt és elérte a 70 ezer főt. Más szóval 40 év alatt a termelés csökkent, jól lehet nem csak az ott dolgozók létszáma nőtt, de sok-sok tízmilliárd forintnyi gépberuházás történt az ágazatban.

76 Ez javarészt taktikai megfontolás volt. Bognár és munkatársai úgy gondolták, ezzel az érveléssel könnyebb lesz „eladni” a reformok gondolatát a magyar és a szovjet pártvezetésnek.

**termelés és irányítás minden szereplőjét.** Ez önmagában is súlyos hibák, veszteségek forrása. Valójában más és más szabályok szerint kell működtetni a költségvetési intézményeket, a közüzemeket, a széles értelemben vett vállalati versenyszférát, s ezen belül pedig a nagy, illetve a kisvállalatokat.<sup>77</sup>

- Az 1970-es évek második fele óta a magyar közgazdász-társadalom egyre többet hallott Kornai János **hiányelméletéről**. Másfél évtized alatt szinte triviális, mindennapos igazsággá vált az a gondolat, hogy a szocialista gazdaság hiánygazdaság – és ez minden baj okozója. Jellemző a kor hangulatára, hogy 1989-ben a kormányzó MSZMP már fenntartás nélkül beépítette saját programjába ezt a gondolatmenetet és úgy fogalmazott, hogy az ország előtt álló legfőbb gazdasági cél „a hiánygazdaságból a piacgazdaságba való konzisztens átmenet” és minden más cél – így például a tulajdonreform, a konvertibilitás és a KGST reformja – csak ennek a célnak alárendelve gondolható el.<sup>78</sup>

### 1.1.6 Javaslatok a piaci szocializmus tulajdon modelljének kialakítására<sup>79</sup>

#### 1.1.6.1 A tulajdonreformtól a privatizációs vitákig

Ha újraolvassuk az 1968 és 1988 között – jobbra három kutatóintézet, az MTA Közgazdaságtudományi Intézet (KTI), a Pénzügyminisztérium keretén belül működő Pénzügykutatási Intézet és a Konjunktúra- és Piackutató Intézet (KOPINT) fiatal munkatársai által – írt vitairatokat, akkor szembeötlő, milyen sokféle álláspont fogalmazódott meg a privatizációról egy olyan korszakban, amikor maga a „privatizáció” kifejezés még nem is létezett. Nemcsak arról van szó, hogy a szerzők nyilvános publikációikban önmérsékletet, illetve öncenzúrát tanúsítottak. Privatizációra – azaz az államosítás visszafordítására – akkor még valóban senki sem gondolt. 1953-tól kezdve sokan, sőt talán majdnem mindenki fontosnak tartotta a magánvállalkozások számának bővülését, de azt senki sem hitte, hogy a nyugati értelemben vett magántulajdon valaha is meghatározóvá válhat.

A 80-as évek közepéig – de sokak számára egészen 1989-ig – **elképzелhetetlen volt, hogy a történelem kereke visszafordítható**, hogy állami tulajdonban lévő gyárat, bányát, erőművet, termőföldeket, erdőt és legelőt vissza lehet juttatni magántulajdonosok kezébe. Jól

#### SZIMBOLIKUS ÉRTÉKŰ REPRIVATIZÁCIÓK AZ 50-ES ÉVEKBEN

Ma már kevesen emlékeznek arra, hogy az 50-es években történtek apróbb kísérletek a reprivatizációra. Ilyen lépés volt – egyebek között – a legendás budai cukrászda, az Augustt visszaadása. Augustt Elemér cukrászdáját 1951-ben államosították, majd őt és családját internálták. 1954-ben térhetett csak vissza Budapestre, a cukrászdát 1956-os forradalmat követően vehette csak vissza.<sup>80</sup> Ennél nagyságrendileg fontosabb, de végeredményben csak korlátozott értékű reprivatizációt jelentett az az 1958 tavaszán kiadott törvényerejű rendelet, amely az 1952-ben államosított házingatlanok, illetve családi házak egy részét visszaadta az eredeti tulajdonosoknak. Ez a visszaadás is jelentős megkötésekkel történt. Így – például – erősen korlátozták a tulajdonosnak azt a jogát, hogy felmondja a korábbi években, az állami ingatlankezelő szervezetek által kötött bérleti szerződéseket.

<sup>77</sup> Ld. még Falusné Szikra Katalin (1986) monográfiáját.

<sup>78</sup> NSZ, 1989. márc. 11.

<sup>79</sup> A téma monografikus feldolgozásai közül a legfontosabbak Szamuely (1986, 1998) és Csaba (1998) művei. Sok érdekes részlet található Sárközy (1986) és Lengyel (1988) memoár jellegű könyvében, Ferber-Rejtő (1988) interjú kötetében és Hankiss (1989) jövő-forgatókönyveket tartalmazó írásában. Ld. még Lengyel (1989), Voszka (1991j) és Kóhegyi (1991) írásait is.

<sup>80</sup> Budai Polgár, 2006. nov. 16.



jellemzi a helyzetet Hoch (1991) tanulmányának az a rövid, anekdotikus kitérője, ahol arról ír, hogy 1953-ban – tehát mindössze 8 évvel a háború után –, a Nagy Imre-féle reformok idején még sorozatosan születtek viccek, amelyek úgy kezdődtek, hogy „Kohn bácsi visszakapja az iparendélyét...” Nyilvánvaló, hogy 45 évvel a háború után, túl az 50-es és 60-as évek nagy ipari fejlesztésein, a nagyvállalatok reprivatizációja elgondolhatatlannak tűnt.

Az elméleti közgazdászok közül kevesen vállalták, hogy komolyan szembenézzenek a reprivatizáció elméleti lehetőségével. 1982-ben Tardos Márton egy interjúban szokatlan – vagy talán éppenséggel páratlan őszinteséggel nyilatkozott: „Határozottan az a véleményem, hogy egy olyan ország, amely egyszer már végrehajtotta az államosítást, függetlenül attól, hogy akar-e, társadalmi méretekben nem tud reprivatizálni, mert a társadalom minden politikai helyzetben megkövetelné a tőkeakkumuláció és az örökösödés erős korlátozását.”<sup>81</sup> Nagyon hasonlóan érvelt Bauer (1982a) is pár hónappal korábban megjelent, akkoriban nagy feltűnést keltett tanulmányában: „Kizárhatjuk megfontolásainkból azt a lehetőséget, hogy a közép- és nagyvállalatoknál belföldi magántőkés gyakorolja a tulajdonosi funkciókat. (...) [A] nagytőke felszámolása harminc év után már olyan irreverzibilis folyamat, amelyen csak külső kolonializáció változtathatna. Azt sem hiszem, hogy a magántőkés forma feltámasztása (...) társadalmilag vonzó program lenne. S csak ezután említém, hogy kül- és belpolitikai értelemben abszurdum.”<sup>82</sup> Bauernál még bizonyítható is, hogy itt nem pusztán a politikai cenzúrának tett engedményről van szó. Ugyanebben az időben álneven, szamizdatban megjelentetett tanulmányában is szinte szó szerint szerepel az idézett megfogalmazás.<sup>83</sup>

Az a vita, ami a mából visszatekintve privatizációs vitának tekinthető, és két évtizeden át „tulajdonreform” vitaként zajlott – mint látjuk, meghatározott történelmi premisszák alapján. A vita két síkon folyt.. Egyfelől arról volt szó, hogy miként lehetne a létező, hagyományos állami tulajdoni formák *mellett* helyet teremteni újfajta tulajdonosi és vállalat-szervezési modelleknek. Másfelől, és a maga idején ez volt a vita fontosabb és érdekesebb ága, az volt a kérdés, hogy milyen átalakításokkal lehet **nagyobb teljesítményre, jobb hatékonyságra kényszeríteni az állami tulajdonú ipari nagyvállalatokat** – ha abból indulunk ki, hogy a szovjet fennhatóságtól belátható időn belül nem lehet megszabadulni.

A privatizáció mai, utólagos megítélése szempontjából akár akadémikus jellegűnek, lényegtelennek is mondhatnánk a 80-as évek efféle vitáit. Végül is, az élet megoldotta ezeket a kérdéseket. Ez azonban felületes érvelés. Azt a vitakérdést ugyanis ma sem lehet megkerülni, hogy vajon feladata volt-e a privatizációnak 1990 után a „megfelelő” gazdasági szerkezet kialakítása. Ma is sokan gondolják úgy, hogy még olyan mértékben is hiba volt a privatizáció középpontjába állítani a bevételszerzést, mint amennyire ez a valóságban történt; s helyette inkább „az optimális tulajdonosi és gazdasági szerkezet” kialakítására kellett volna törekedni.

Könyvében Voszka (2003k) maga is önkritikusan nyilatkozik korábbi álláspontjáról.<sup>84</sup> A vállalati szféra átalakulásának utolsó 10 évét elemezve a könyv meggyőzően mutatja be, hogy a fentebb tárgyalt bizonytalanság miatt és hogyan vezetett oda, hogy az 1990-ben felállított Gazdasági Versenyhivatal szándékosan távol tartotta magát a privatizáció befolyásolásától.

81 *Mozgó Világ*, 1983. 2. sz..

82 id. mű 34. o.

83 Bauer (1982b)

84 id. mű 45. o.

És itt jutunk vissza az újra-meg-újra felvethető dilemmához, hogy ti. 1989-ben sem volt, és nyilván e sorok írásakor, 2009-ben sem lehet szakmai konszenzus abban a kérdésben, hogy milyen gazdasági szerkezet és milyen tulajdoni arányok tekinthetők Magyarországra számára „optimális”-nak.

\* \* \* \* \*

Előljáróban szükséges még két megjegyzést tenni.

- Fontos jellegzetessége a magyar közgazdasági gondolat fejlődésének, hogy a tudományos intézetekben, szakfolyóiratokban, minisztériumi és egyetemi fórumokon zajló vitákról a nyomtatott sajtó, a rádió és a televízió rendszeresen és bő keretekben beszámolhatott, így az új gondolatok sokszorosán felerősítve, széles körben terjedtek. **A meghatározó jelentőségű gondolatok egy rendkívül szűk kör, mintegy 20-25 ember fejéből pattantak ki.** Többségük a budapesti közgazdasági egyetemen szerezte diplomáját; egymást és az ugyancsak „a Közgázon” végzett újságírókat személyesen ismerték, s az egyetem után is munkatársi, barátsági, házassági és szerelmi szálak kötötték össze őket. Köztük sokan voltak, akik a 70-es évek második felétől kezdve – többségükben a Soros Alapítvány fentebb említett támogatásával – egy-két évet, vagy néhány hónapot Nyugaton tölthettek.<sup>85</sup> A meghatározó szerepet játszó reformközgazdászok közül igen sokan a rendszerváltás után pártpolitikusként, miniszterként vagy magas rangú kormánytisztviselőként folytatták pályafutásukat, s ezáltal módjukban állt a történelem szekerét abba az irányba tolni, amelyről korábban írtak, beszéltek (1.1 táblázat). A reformgondolkodás folyamatában tehát a rendszerváltás Magyarországon nem jelentett elitváltást.
- Ha nem is teljes mértékben, de nagyobb részt igazat adunk a kor monográfusának is, Csaba Lászlónak, aki arra hívta fel a figyelmet, hogy a rendszerváltás *előtt* kiöltött kényszermegoldások a rendszerváltás *után* már egészen más helyi értékkel rendelkeztek. Nem a szerzők hibája, hogy „az átmenetinek, illetve pótléknak szánt javaslatok – intézményesülve – önálló létre kelt gólemként járkáltak tovább”<sup>86</sup>. Jó példája ennek az ún. szövetkezeti külső üzletrészek ügye, amelynek a jogi alapjait a 80-as évek tulajdonreform kísérletei teremtették meg, de az ennek kapcsán kialakult anomáliákkal még 2006-ban is küszködtek az illetékesek (→2.5.4). Ha pedig személyekre gondolunk, akkor Diczházi Bertalan és Soós Károly Attila példáját érdemes idézni. Amikor az ÁVÜ-ben valódi döntési pozícióba került Diczházi „írásztal mellett született koncepciónak” minősítette a népi részvényre vonatkozó saját korábbi javaslatát<sup>87</sup>, Soós pedig országgyűlési képviselőként 1991 elején a kuponos privatizációt elutasító korábbi álláspontját revideálta és egy fajta állampolgári részvény létrehozását javasolta (→2.3).

85 Az 1.3 táblázatban felsoroltak közül egy 1980/81-ben 10 hónapot töltött Németországban Asztalos László, 1986–87-ben Ghanában dolgozott Bod Péter Ákos, 1978-ban egy évet tanult a Panamai egyetemen Bokros Lajos, 1986–87-ben a chicagói egyetemen volt ösztöndíjas Csillag István, rendszeresen járt francia egyetemekre tanítani Soós K. Attila; Kornai János 1963-tól volt rendszeres vendége több nyugati egyetemnek és kutatóintézetnek stb.

86 Csaba (1998) 116-117. o.

87 Ld. Diczházi nyilatkozatát a Beszélő, 1992. 1. sz.-ban

1.3. táblázat: A privatizációs viták főszereplői az 1989–1990 körüli időszakban

Név	1943 /MKKE (46)	1943 /MKKE (46)	Születési év (élelkor 1989-ben)	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulat és Reform írásban	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal tulajdonreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerepváltás a privatizáció irányításában 1990 után	Társaságok gazdasági 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely	
Antal László		Minisztertanács gazdaságpolitikai főkárság vezetője, miniszter-helyettes				+			SZDSZ országgyűlési képviselő jelöltje (1994, 1998)			közgazdász	kandidátus (1985)	Elhunyt 2008-ban	
Asztalos László	1953 /MKKE (36)	MKKE Biztosításkutató Csoport tudományos főmunkatárs				+			Hazafias Választási Koalíció elnöke (1989–1990); Állami Biztosítás-Felügyelet elnöke (1992–2000), PSZÁF-Felügyeleti Tanács tagja (2004– )		MKB igazgatósági tag, Atlasz Biztosító FB-elnök	közgazdász	Kandidátus (1990)	PSZÁF Felügyeleti Tanács tag	
Auth Henrik	1951 /MKKE (38)	Ipari Minisztérium, miniszter-helyettes						MSZMP							Samuel Montagu bankár (igazgató), MHB, ABN-Amro, Postabank vezérigazgató, Magyar Posta Raiffeisen Értékpapír Rt. igazgatósági tag

Név	Bauer Tamás	1946 (43)	MKKE	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulár és Reform írásában	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal tulajdonreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerződés a privatizáció irányításában 1990 után	Társaságok gazdasági 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely
Bauer Tamás	Frankfurti Egyetem; MTA Közgazdaság-tudományi Intézete	1946 (43)	MKKE	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulár és Reform írásában	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal tulajdonreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerződés a privatizáció irányításában 1990 után	Társaságok gazdasági 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely
Bod Péter Ákos	Országos Tervhivatal Tervezési Intézete osztályvezető	1951 (38)	MKKE	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulár és Reform írásában	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal tulajdonreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerződés a privatizáció irányításában 1990 után	Társaságok gazdasági 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely
Bod Péter Ákos	Országos Tervhivatal Tervezési Intézete osztályvezető	1951 (38)	MKKE	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulár és Reform írásában	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal tulajdonreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerződés a privatizáció irányításában 1990 után	Társaságok gazdasági 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely
Bokros Lajos	MTA Közgazdaság-tudományi Intézete	1954 (35)	MKKE	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulár és Reform írásában	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal tulajdonreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerződés a privatizáció irányításában 1990 után	Társaságok gazdasági 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely
Bokros Lajos	MTA Közgazdaság-tudományi Intézete	1954 (35)	MKKE	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulár és Reform írásában	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal tulajdonreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerződés a privatizáció irányításában 1990 után	Társaságok gazdasági 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely
Csillag István	PM Pénzügykutatói Intézet	1951 (38)	ELTE JTK	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulár és Reform írásában	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal tulajdonreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerződés a privatizáció irányításában 1990 után	Társaságok gazdasági 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely
Csillag István	PM Pénzügykutatói Intézet	1951 (38)	ELTE JTK	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulár és Reform írásában	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal tulajdonreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerződés a privatizáció irányításában 1990 után	Társaságok gazdasági 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely

Név	1957 Születési év (élekor 1989-ben)	BME (32)	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulati és Reform írásban	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal Tulajdonreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szereplés a privatizáció irányításában 1990 után	Társaságok 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely	
Diczfizi Bertalan	1946 (43)	ELTE BTK	ELTE BTK	Árhivatal Láng-csoport, vállalkozások tulajdonosa			Hivatal gazdaságpolitikai osztály vezetője (1990-1995); Miniszterelnöki tanácsadó restitúciónak tagja (1999-2002)	Miniszterelnöki tanácsadó restitúciónak tagja (1999-2002)	Privatizációs bizottság vezetője (1990- 1995); ÁVÜ ig. tag APV Rt. IG tag (1998-2002)	TVK, MVM igazgatósági tag	Vegyész	vegyészmérnök, közgazdász	Elhunyt 2002-ben	
Kolosi Tamás	1946 (43)	ELTE BTK	ELTE BTK	Láng-csoport, vállalkozások tulajdonosa				Miniszterelnöki tanácsadó restitúciónak tagja (1999-2002)	szociológus		szociológus	MTA doktora (1985)	Lira és Lant Rt. tulajdonos és elnök	
Kopácsy Sándor	1922 (67)	BME	BME	Pénzügykutató Rt.	+	+		MSZOSZ Nyugdíjbiztosítási Önkormányzat képviselője (1993-1997)	Privatizációs bizottság tagja (1990); SZDSZ jelöltjeként az ÁVÜ igazgatósági tagja (1990-1991); Tulajdon Alapítvány Privatizációs Kutatásműhely elnök	MKB igazgatósági tag, TVK FB-tag	közgazdász		nyugdíjas	
Komai János	1928 (61)	BME	BME	MTA Közgazdaság- tudományi Intézete osztályvezető				MNB Jegybanktanács tagja (1995-2001);			közgazdász	MTA-tag (1982)	Collegium Budapest	
Kotz László	1928 (61)	ELTE JTK	ELTE JTK	Országos Terhivatal főtanácsos										nyugdíjas

Név	Krasznai Zoltán	1950 DATE (39)	Konjunktúra- és Procekkurató Intézet	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulót és Reform írásában	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal-tulajdonform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerződés a privatizáció irányításában 1990 után	Tisztségek gazdasági társaságokban 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely
Krokov János	1945 (44)	Ipari Minisztérium						MDF Szabadelvi Kör alapító tag, diplomáciai attasé 1990 után	ÁV Rt. kuratórságot felelős ügyvezető igazgató 1994/95	Budapest Holding alapító vezérigazgató, Kossuth Holding Vagyonkezelő Rt. vezérigazgató	közgazdász, közgazdász, vegyészmemóriák		Főiskolai oktató
Lengyel László	1950 ELITE JTK (39)	Pénzügykutató Rt. tudományos igazgató			+	+				Kereskedelmi Bank igazgatósági alelnök, TWK Rt. igazgatósági tag.	közgazdász, politológus	kandidátus (1985)	Pénzügykutató Rt. elnök
Liska Tibor	1925 Budapesti MKKE (64) Közgazdász- tudományi területi Egyetem	Pénzügykutató Rt. főmunkatárs						Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után			közgazdász	MTA doktora (1992)	Elhunyt 1994-ben
Mátolcsy György	1955 MKKE (34)	Pénzügykutató Rt. főmunkatárs			+	+		Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Privatizációs kommisszió elnöke (1990); Tulajdon Alapítvány (1991-1995); Fidesz gazdasági minisztere (2002)		közgazdász		Magyar Gazdaságfejlesztési Intézet igazgató, Polgári Magyarországi Alapítvány Kuratórium elnök

Név	Születési év (élekor 1989-ben)	Egyetemi tanulmányok	Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulot és Reform írásban	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal Földönreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerepváltás a privatizáció irányításában 1990 után	Tisztségek gazdasági társaságokban 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely
Székely Tamás	1940 (49)	ELTE JTK helyettes	Igazságügyminiszter- Munkahely 1989-ben	Részvétel a Fordulot és Reform írásban	Részvétel a Híd-csoportban	Részvétel az Ellenzéki Kerekasztal Földönreform-bizottságnak tárgyalásain	Fontosabb állami és politikai funkciók 1990 után	Szerepváltás a privatizáció irányításában 1990 után	Tisztségek gazdasági társaságokban 1990 után	Eredeti képzettség	Tudományos fokozat	Jelenlegi munkahely
Siklaky István	1927 (62)	MKKE	Szabadfoglalkozású gazdasági tanácsadó, Mentor Kiszövegeket munkatársa				Kormánybiztos (2004)	Az 1995. évi privatizációs törvény kidolgozása	Kapitál-Darog igazgatósági elnök	jogász	MTA doktora (1978)	MTA Állam- és Jogtudományi Intézet
Soós Károly Attila	1944 (45)	MKKE	MTA Közgazdaságtudományi Intézete	+			Budapesti XIII. kerület polgármestere (1990-1991)			közgazdász	kandidátus (1992)	MTA Közgazdaság-tudományi Intézete
Szalai Erzsébet	1948 (41)	MKKE	Pénzügykutató Rt., MTA Közgazdaság-tudományi Egyeteme	+		Független Szakszervezetek Demokratikus Ligája	Ipari és Keres. Min. politikai államtitkára (1994-1996); EBRD ügyv. igazgató (1998-2000); SZDSZ országgyűlési képviselő (1990-1997)			szociológus (1998)	MTA doktora	MTA Politikai Tudományok Intézete
Tardos Márton	1928 (61)	József Nádor*	Pénzügykutató Rt. elnök-vezérigazgató	+		SZDSZ	SZDSZ országgyűlési képviselő (1990-2002)	Országgyűlés gazdasági bizottsága privatizációs albizottsága elnök (1993-1994)	BÉT fb-tag, MNB fb-tag	közgazdász		Elhunyt 2006-ban
Voszka Éva	1953 (36)	MKKE, ELTE BTK	Pénzügykutató Rt. főmunkatárs	+			Közvárosi Elnök Hivatalának gazd.-i tanácsadója (1990-1995)		BKV (IG tag), MVM (IG tag)	közgazdász	MTA doktora (2005)	Pénzügykutató Rt.

\* József Nádor Műszaki és Gazdasági Egyetem, Tervintézet (Leningrád)

Forrás: Biográf Ki Kicsoda évfolyamai, 2004, Bozóki [1999], Antal és szerkesztőitársai [1999], napi sajtó

### 1.1.6.2 A Liska-modell

A legutópisztikusabb, s az államapparátus számára legkevésbé elfogadható koncepció Liska Tibor és tanítványai nevéhez fűződik. Liska már az 50-es évek közepétől kezdve hirdette – a szó szoros értelmében vett – világmegváltó nézeteit. Ő ugyanis azon az állásponton volt, hogy a szocialista és a magántulajdonon nyugvó piacgazdaság egyaránt elvetendő. Liska szemben állt az öngazgatás minden formájával is, ideértve a jugoszláviai modellt is.

„Ha munkás- vagy üzemi tanácsok, vagy az üzemi, illetve területi dolgozók bármiféle más társadalmi szerve lesz a termelés gazdája, akkor ez csak különféle szociális önjótékonykodásra lesz jó, de nem arra, hogy lényegesen megjavítsuk a gazdálkodást. A munkásoknak, a dolgozóknak az a legegységesebb érdeke, hogy a gyárakat és más vállalatokat ne annak munkáskollektívájá vezesse, hanem egy hozzáértő szocialista vállalkozó, illetve szakemberekből álló vállalkozócsoport.” – olvashatjuk a 60-as évek közepén írt kéziratban.<sup>88</sup>

Elképzelései szerint – melyeket könyv formájában 1964-ben vetett először papírra<sup>89</sup> –, az lenne az igazán hatékony gazdálkodási forma, ha a vállalkozók nem tulajdonba, hanem csak bérletbe kapnák a termelőeszközöket. Végül soron egy aukciók, pályázatok sorozatán nyugvó bérleti rendszert képzelt el, ahol mindenki csak addig rendelkezhet a társadalmi tulajdonnal – az ő szóhasználatát idézve a **társadalmi örökséggel** –, amíg egy rivális vállalkozó nem ígér nagyobb társadalmi hozamot ugyanennek a vagyontárgynak a működtetéséből. Liska a társadalmi örökség fogalmának bevezetésével eljutott addig a gondolatig, hogy a szocialista állam juttasson minden újszülött csecsemőnek egy fajta értékpapírban megtestesülő, pénzben kifejezhető társadalmi örökséget, formálisan egy bankbetétet, amely egészen addig kamatos kamatokkal gyarapodik, amíg az újszülöttről 21 éves felnőtt nem lesz. Akkor viszont ezzel a társadalmi örökséggel kezdheti meg vállalkozói pályáját és indulhat a társadalmi tulajdon kezeléséért folyó licit versenyben.<sup>90</sup>

Bár koncepciója távolról sem valósult meg, két fejlemény nagy erkölcsi elégtételt jelenthetett Liska Tibornak. A 80-as évek második felében Magyarországon a gazdaság egy szektorában, a vendéglátásban meghatározóvá vált a bérleti forma.<sup>91</sup> Ezt ő javasolta először. Liska volt a kezdeményezője annak a gondolatnak is, hogy a vállalatvezetést birtokából bármikor el lehessen mozdítani annak az elvnek a nevében, hogy azé legyen a vagyon, aki a leghatékonyabban tudja működtetni. Ez a koncepció a későbbiekben minden privatizációs törvénybe beépült, mégpedig abban a formában, hogy a privatizációt nemcsak a tulajdonos – az állam –, hanem bárki, külföldi és belföldi magánvállalkozó, ezek társaságai, bármely más vállalat is kezdeményezheti. Ezt nevezték külső kezdeményezésű vagy harmadik utas privatizációnak. Ez az első hallásra ésszerűnek tűnő Liska-féle javaslat alaposabb meggondolás után elvileg is problematikus, s ez rövidesen a gyakorlatban is megmutatkozott.

„A probléma csak az – írta Sárközy (1991), hogy ki dönt a kezdeményezés tárgyában? A Vagyonügynökség kötelezheti-e a vállalatvezetést arra, hogy külső pályázonak – esetleg

88 Liska (1988) 236. o. (Kiemelések az eredetiben – M. P.)

89 Liska két fő műve – az *Ökonosztát* és a *Szent barmunk* – csak 20-25 éves késéssel 1988-ban, illetve 1989-ben jelenhetett meg könyv alakban. Liska nem volt sem jó konspirátor, sem jó szervező. Félhivatalos sokszorosításban vagy csak kézirat formában hozzáférhető műveit nemigen terjesztette. Bár sokan hallottak róla, csak nagyon kevesen olvasták – kevesebben, mint a kor más szamizdat szerzőit.

90 A Liska-modell szabatos és tömör leírását ld. Liska (F) (1998) tanulmányában.

91 Macrae (1983). A cikk magyar nyelvű ismertetését ld. Síklaky (1985) 376-385. o.



konkurensének – információkat gyűjtsön, üzleti titkait kiadja? (...) (A) külső vállalkozó az államnak ígért nagyobb bevétellel kilicítálhatja-e a régi menedzsmentet? Nyilvánvaló, hogy egy ilyen szabályozás (...) a vállalatvezetés teljes elbizonytalanodásával, rövid távú érdekelt-ségének eddigénél is nagyobb mérvű felerősödésével járna. Különösen irányadó ez, ha ez a «kilicítálás» nem az egész vállalatra, hanem annak egyes részegységeire vonatkozik. Mindenkinnek van annyi esze, hogy a jól menő telepet, üzemrészt, büfét, modern gépet 'támadja' meg, és a veszteséges részeket rajta hagyja a vállalaton. Ez a módszer tehát alapjaiban érinti a vállalati gazdálkodás biztonságát."<sup>92</sup>

### TÁRSADALMI ÖRÖKSÉG – EGY ÚJRAFELFEDEZETT ÖTLET

Mint egy kelet-európai csodabogarat, Liska gondolatait hosszú tanulmányban ismertette a nagy tekintélyű, angol *The Economist* is<sup>93</sup> (Valószínűleg Liska az egyetlen magyar közgazdász, aki valaha is ebben a kivitüntető figyelemben részesült.) Érdekes – és a korszakra mélyen jellemző –, hogy ezzel a gondolatával Lista tulajdonképpen újra felfedezte az angol–amerikai filozófus, esszéista és politikus Tom Pain-nek majd két évszázaddal korábban, 1797-ben megfogant ötletét. Paine úgy gondolta, hogy a demokratikus Amerika államainak 15 angol font sterlingnek megfelelő adományt kell biztosítania minden 21. évét elérő állampolgárának. Minden jel szerint erről a szellemi rokonságról Liska nem is tudott, sőt a kor- és vitatársaknak sem jutott eszébe – az angol lapnak sem. 2001-ben azután előbb Tony Blair angol miniszterelnök, majd pár hónappal később Demszky Gábor Budapest főpolgármestere is előállt az ún. bébikötvény ötletével, de javaslata elhalt az Országgyűlés bizottsági vitája során.<sup>94</sup> 2004 őszén Esztergom városa viszont beindította a maga „életkezdesi támogatás” programját. Blair ötlete Angliában is csak 2005 tavaszán, egy hónappal az ottani választások előtt valósult meg. Ezt a mintát követte Gyurcsány Ferenc, magyar miniszterelnök is. Az 50 ezer Ft-os bébikötvény vagy „start számla” akció gondolatát 2005 novemberében vetette fel először a kormányfő, gondolva a 2006 tavaszán esedékes magyar választásokra. Végül a babakötvénynek elkeresztelt konstrukció 40 ezer Ft-osra sikerült, és 2006 januárjában lépett életbe.<sup>95</sup> Az első év tapasztalatai alapján – a kutyának sem kellett. 10 ezernél is kevesebben igényelték!

Liska gondolatai egyébként rokonságban álltak Silvio Gesell (1862–1930) német „pénzjobbító” közgazdász nézeteivel, amivel Liska valószínűleg szintén nem volt tisztában. A „kamatmentes gazdaság”, a „természetes gazdasági rend” és a Liska-féle tanok hasonlóságát csak Liska tanítványa, Siklaky István fedezte fel, aki a rendszerváltás után Gesell magyarországi „helytartójaként” nagy energiákat fordított Gesell tanainak népszerűsítésére. Gesell nézeteiről és a faszizmus ideológiusaival való eszmei rokonságról részletesen ld. Madarász (2005) tanulmányát.

Liska a 80-as évek közepétől már súlyos beteg volt, a szakmai és politikai vitákban nem vett részt. Közvetlen munkatársai és tanítványai – pl. Siklaky István és Bokros Lajos – az új körülmények között nem tudtak elegendő támogatást szerezni az alapgondolatnak, **a liciten alapuló, ingyenes privatizáció** általános bevezetésének. Egy-egy rövidebb írás, egy-egy interjú még megjelent a lapokban, de ezek nem voltak képesek a folyamatokat érdemben befolyásolni.<sup>96</sup>

„A tulajdonreform során az ő gondolatait (ti. Liskáét – M.P.) is jól lehetne hasznosítani, és Siklaky István kisembervédő programjának is meglenne a helye. A társadalmi vagy 20 százalékát az állampolgároknak lehetne juttatni részvényvásárlásra jogosító ingyenes utal-

92 Sárközy (1991) 159. o.

93 HVG, 2004. nov. 20.

94 NSZ, 2005. nov. 7., HVG, 2005. nov. 12.

95 A folyamat 1982-ben vett lendületet. 1988-ban a kiskereskedelemben működő üzletek 11 %-a, míg az éttermek 44%-a erre a jogi formára állt át. Ld. *Belkereskedelmi Statisztikai Évkönyv 1988*, 158. o

96 Ld. MN, 1988. dec. 27., 1989. márc. 21., Bársony (1989). A belföldieknek történő ingyenes privatizáció gondolatát – egy eklektikus érvelésre alapozva – több cikkben is kifejtette Kozma Géza, a Világgazdaság c. lap újságírója is. (Ld. VG, 1989. szept. 28., 1999. aug. 18., 1993. febr. 18. és Figyelő, 1990. szept. 20.) Írásainak nem volt különösebb visszhangja.

ványok formájában. S így azok is – például tanárok, ápolók – dolgozói részvényesek lehetnének, akiknek erre különben nem lehetne módjuk.” – nyilatkozta Bokros Lajos még 1990 közepén is.<sup>97</sup>

### 1.1.6.3 Holding modellek

Mint azt Szalai Erzsébet (1988) helyesen látta, a holding-koncepciók lényege a pénzben kifejezhető vagyon és a fizikai vagyon szétválasztása volt az állami tulajdonú, 1000 főnél többet foglalkoztató **ipari nagyvállalatok** radikális megreformálása érdekében. Hogy ez miképpen valósítható meg, arról több, részben egymásnak is ellentmondó megfontolás alapján számos eljárási és eljárási is született.

#### A. A Tardos-féle holding modell

E modell gyökerei az 1957-es – fentebb már említett – Közgazdasági Bizottság vitáira nyúlnak vissza. 1957-ben Péter György, a Központi Statisztikai Hivatal elnöke állt ki a legegységelműben amellel, hogy az állami vállalatok fölött bankszerűen működő, az ágazati természetes értéktől független pénzügyi intézetek vagy holdingok gyakorolják a tulajdonosi jogosítványokat.

Az 1960-as évek közepétől a figyelem középpontjában a tőkeáramlás állott, pontosabban szólva az a felismerés, hogy a klasszikus szocialista modellben nincs semmiféle ösztönzés arra, hogy egy adott vállalatban megtermelt tiszta jövedelem átáramoljon egy másik vállalathoz, ahol ez a pótlólagos befektetés esetleg nagyobb hozamot fialna, mint ahol eredetileg megtermelődött. A holding éppen erre ajánlott megoldást. Ekkor már a javaslat egyik fő támogatója Tardos Márton, a KOPINT vezető kutatója volt, aki veje volt a már említett Péter Györggyel. A Tardos-féle javaslat magával hozta volna az állami vállalatok kötelező társasággá alakítását, s ezek felett működtek volna az állami holdingok. A holding nem foglalkozott volna közvetlen termelés-irányítással – ez a társaságok dolga –, kizárólagos feladata a profit társaságok közötti allokálása lett volna. Ezek a javaslatok 1968-at megelőzően csak vitaanyag formájában kerültek megfogalmazásra, a publikációhoz a politika nem adta áldását.<sup>98</sup>

Az új gazdasági mechanizmus 1968. évi indulása után a vita tovább folyt: az MSZMP KB Gazdaságpolitikai Osztályának megbízásából újabb és újabb tanulmányok készültek. Itt merült fel a vállalatok közötti kereskedelmi hitelnyújtás, majd a kötvény megvalósíthatóságának gondolata is – szemben a részvénytől, amelyet a szocialista tulajdonnal összeegyeztethetetlennek minősítettek. Amikor világossá vált, hogy a hatékony tőkeallokáció problémáját a reform sem tudta orvosolni, a holding-koncepció ismét felmerült, sőt nyilvánosságra is került. A nyilvánosság számára elsőként Kopátsy (1969) és Tardos Márton (1972, 1982) cikkei járták körbe azt a javaslatot, hogy miként lehetne az állami tulajdont néhány profit-maximalizáló holding – vagy ahogyan Tardos 1972-ben nevezte: Termelési és Kereskedelmi Bank – formájában megszervezni.

Kopátsy szerint az állami vállalatokat részvénytársasággá kellene átalakítani, és ismét életre kell hívni a tőzsdét. Ezt követően a részvényeket 20 tulajdonkezelő bank között osztanák szét egyenlő arányban, de a tulajdonkoncentráció elkerülése végett 20%-ban korlátoznák egy-egy tulajdonkezelő bank részesedését egy vállalat tulajdonában. Ez az 1969-ben papírra vetett

97 HVG, 1990. jún. 30. Bokros ebben az időpontban az MNB egyik ügyvezető igazgatója, s egyben a Tőzsdetanács elnöke is volt.

98 Ld. erről Hoch (1991) beszámolóját. Bauer Tamás visszaemlékezése szerint 1968 nyarán az MSZMP KB Nagy Tamás vezetésével egy „tőkeáramlási bizottság”-ot hozott létre, melynek ő volt a titkára. A bizottság tagja volt még – többek között – Pulai Miklós (MNB), Madarasi Attila (PM) és Rác László (Országos Anyag és Árhivatal). Ennek a bizottságnak az anyagában merült fel a kereskedelmi hitel gondolata is, ami szintén a tőkeáramlás egyik formája. (Bauer Tamás személyes közlése 2004. aug. 15.én)

modell végül Lengyelországban került megvalósításra az 1990-es évek második felében. (Kétséges, hogy a lengyel reformerek olvasták-e valaha az angolul nem publikáló, keveset utazó Kopátsy írását.)

1981-ben Tardos egy Antal Lászlóval közösen írt anyagban az Állami Eszköztulajdonosi Holding elnevezést használta. A javaslat első változatában még arról volt szó, hogy ez a holding az Országgyűlés ellenőrzése alá kerül. Sárközy Tamás a viták során kimutatta a megvalósítással kapcsolatos gyakorlati és alkotmányossági gondokat, így a végső változatba már az került, hogy a holdingot az Elnöki Tanács hozza létre.<sup>99</sup> Ez a vita – ti. az a kérdés, hogy a végrehajtó hatalom vagy az Országgyűlés felügyelje az állami vagyonkezelő szervezetet – a következő 10 év során még több ízben felmerült, és megmaradt a Tardos-Sárközy ellentét is. A „holding” elnevezést Havasi Ferenc KB-titkár<sup>100</sup> 1982 végén törölte a hivatalos reform szótárból, mert úgy gondolta, hogy a szovjet elvtársak számára maga a kifejezés is irritáló lehet.

Miként a korábbi elgondolásokban, a Tardos-féle holding elsődleges funkciója is a tisztajövedelem – mai szóhasználattal: a profit – cégek közötti áramoltatása lett volna. Természetesen már itt felmerült a vállalati menedzsment kinevezése és leváltása is, mint a holdingra váró feladat – s ez nyomban kiváltotta azt az ellenérvet, hogy a vállalati vezetők szabadságának korlátozása valójában reformellenes lépés lenne.<sup>101</sup> Sajnálatos, hogy a holdingmodellnek ez a variációja hosszú ideig nem került részletes kidolgozásra, s csak gondolatcsírák találhatók a Csillag-Lengyel (1985) szerzőpáros könyvében, Krokos (1988, 1989) tanulmányaiban, illetve Tardos (1998) folyóirat cikkében. 1990 tavaszán – egy egészen rövid kis írás keretében – felkarolta Tardos koncepcióját a Világbank neves magyar származású szakértője, Balassa Béla is<sup>102</sup>, de végül a Tardos-féle holding koncepció lekerült a napirendről.<sup>103</sup>

Vanicsek (1998) visszaemlékezése szerint 1993-ban az ÁVÜ-ban történt még egy utolsó kísérlet arra, hogy az EBRD és a PHARE pénzforszárait felhasználásával megalakuljon egy 5-7 cégből álló mintaholding, de – feltehetően a kormányváltás miatt – az ötlet hamar elhalt.<sup>104</sup> Hasonlóképpen későn jött a Magyar-Nemzetközi Kék Szalag Bizottság (1993) tanulmánya a vagyonkezelés holdingokon keresztül történő privatizálásáról. (Addigra ugyanis az ún. Co-Nexus már teljesen lejáratotta a vagyonkezelés koncepcióját.)

### B. A Matolcsy-féle holding modell

A tulajdon-reform viták követhetőségét a fogalmak pontatlan, következtelen használata is nehezítette. A már bemutatott Tardos-féle holding modell mellett ugyanis a viták során elfogadottá vált a holding kifejezésnek egy szűkebb értelmezése. A Pénzügykutató Intézet szellemi műhelyében elsősorban Matolcsy György (1981) nevéhez kapcsolódott az a javaslat, hogy a több telephelyes állami nagyvállalatok (trösztök) központjáról váljanak le az egyes gyáregységek<sup>105</sup>, míg a központ valamiféle vagyonkezelővé, sajátos magyar holdinggá alakuljon át. Ez a koncepció – több-kevesebb részletezettséggel – már megjelent a Pénzügyminisztérium KISZ

99 Lengyel (1988) 45. o.

100 Havasi Ferenc pályájáról és a reformokban játszott szerepéről ld. Koltay - Bródy (1989) dokumentumkötetét.

101 Ld. Gadó Ottó visszaemlékezését Ferber - Rejtő (1988) 116. o.

102 Balassa Béla Kornai János Indulatos röpiratáról folyó vitához szól hozzá, és ebben – Kornaival vitatkozva – írta a következőket. „En szívesebben látnám az állami feldolgozóipari vállalatok olyan átalakítását, ahogyan ezt Tardos Márton javasolta. Ez lényegében az állami tulajdonjogának bankoknak, biztosítótársaságoknak és más intézményeknek történő átadását jelentené. Az új tulajdonosok a menedzserektől a nyereség maximalizálását várnák el, miközben versenyeznének a piacon.” Ld. Figyelő, 1990. márc. 8.

103 Még volt egy utolsó kísérlet a gondolat feltámasztására. Ld. Major (1991a, 1993b angolul).

104 id. mű 16. o.

105 Az 1990. évi LXXI. tv. lehetővé tette a vállalati egységek dolgozói kezdeményezésre történő önállósulását.

szervezetének 1981-ben készült, félig illegális tanulmánykötetében is, ami annak idején nagy botrányt váltott ki és bezúzásra került.<sup>106</sup>

### A HOLDING STRUKTÚRA KIALAKÍTÁSA HÉT LÉPÉSBEN MATOLCSY (1981) SZERINT

1. A nagyvállalati és tröszti központokat le kell választani a vállalatokról;
2. Meg kell szüntetni az operatív ügyekbe való beavatkozás lehetőségét;
3. Rájuk kell bízni (részben) a stratégiai döntések meghozatalát;
4. Tőkeértékelő intézményt kell létrehozni, amely irányítóként szolgál a stratégiai döntéshozóknak;
5. Meg kell teremteni a tőkeáramoltatás technikai lehetőségét biztosító vállalati részlegeket;
6. Meg kell engedni a tulajdonosi szervezeteknek a fúziót;
7. Be kell kapcsolni a tőkepiacon, részjegyeken keresztül folyó tőkeáramlásba a bankokat, a Biztosítót és a Társadalombiztosítási Főigazgatóságot.

Az 1983–84 körüli vitákban Matolcsy-féle holding-javaslatla közvetlenül nem tudott kormányzati politikává emelkedni, de pár évvel később a spontán privatizáció (→ 3.2.1) modelljeként nagy népszerűsége telt szert. Az ősmoddelt, az akkori *Lenin Kohászati Művek* számára készült „vasholding” koncepciót még 1985-ben dolgozta ki Csillag István, Matolcsy György és Kocsis Imre, akik akkoriban a PM fiatal munkatársai voltak. A megvalósításra végül nem került sor, mert a vállalatnak végül nem volt szüksége a szervezeti változásra ahhoz, hogy pénzt szerezzen – de az ötlet tovább élt, és *Medicor*-modell néven vált közismertté.

### C. A Kopátsy-féle holding modell

Egy rövid tanulmányban Kopátsy Sándor (1989), aki a Pénzügyminisztérium keretén belül működő Pénzügykutatási Intézet munkatársa volt, a korábban történt „nacionalizálás” viszafordítását, saját kifejezésével a nagyvállalatok „társadalmisítását” javasolta. Elgondolása szerint mintegy 20, nagyjából hasonló méretű, ágazati **nyugdíjalapot** kell létrehozni, s ezekre kell bízni az állami vállalatokból alakított részvénytársaságok részvényeit. Másfelől viszont a nyugdíjalapokat törvény kötelezné arra, hogy részvényeik kezelését bankokra, pénzügyintézetekre bízzák.

Kopátsy a kezdeti gyors átalakítás után egy lassú, evolutív fejlődési pályát képzelt el. Mint írta, „a nagyvállalatok részvényeinek magántulajdonba kerülését nem kellene megtiltani, hiszen nem fenyeget az a veszély, hogy természetes személyek akár 5%-os részesedését is elérhetnének az elkövetkező tíz évben”. Hasonló gondolatmentet fogalmazott meg ezidőtájt Bokros Lajos (1989c) és – elsősorban morális megfontolások alapján – Bródy András (1990b) is.

„Először is vessük fel a kérdést, hogy erkölcsileg és gazdaságilag egyaránt kinek a jogos tulajdona mindaz az érték – gép, épület, eszköz –, amelyet az elmúlt 40 évben mégiscsak felhalmoztunk. A válasz meglehetősen egyértelmű: nem az államé, hanem a ma aktív és nyugdíjas vagy nyugdíjba induló generációké. (...) A vagyont mielőbb visszaszolgáltatandó azoknak a közösségeknek (önkormányzatoknak, nyugdíjintézeteknek, tudományos és művészeti szövetségeknek, egyetemeknek és iskoláknak, szakszervezeteknek és kórházaknak), akiknek munkálkodása nyomán ez a roppant érték összegyűlt.” (u.o.)

<sup>106</sup> Szerencsére a kéziratok rendszerint nem vesznek el örökre. A legendás Fehér könyv fennmaradt példányaiból rekonstruált komplett kiadást ld. Lengyel - Matolcsy (1981 → 1999) kötetében.

### 1.1.6.4 Variációk az öngazgatásra

A viták során megfogalmazást nyert az öngazgatási modell is, mint egy, a lehetséges alternatívák közül. Minthogy a szomszédos Jugoszláviában ez a modell kézzelfogható valóság volt, az érvek<sup>107</sup> és ellenérvek is gyakorlatiasabbak voltak. Emellett szólt – egyebek között –, hogy a *participáció*, azaz az alkalmazottak bevonása a vállalatok vezetésébe több nyugati országban is elterjedt. Lehet, hogy az ipari demokrácia lesz a jövő útja Nyugaton is – tették fel a kérdést többen is.<sup>108</sup> Ebből a szempontból különösen nagy súllyal esett latba a nyugat-német példa, a *Mitbestimmung*. De ismerték a magyar közgazdászok a svéd, az olasz és a francia példákat is.

Mennyire vált be az öngazgatási modell Jugoszláviában? Erre a kérdésre tulajdonképpen már 1956 nyarán negatív választ adott a magyar gazdaságpolitika formálásban meghatározó szerepet játszó kommunista közgazdászok csoportja, s a későbbiek során turistaként vagy tanulmányúton Jugoszláviában járva magyar vállalatvezetők és értelmiségiek rendre ugyanerre a következtetésre jutottak. Minden tapasztalat azt mutatta ugyanis, hogy déli szomszédunknál az öngazgatás nagymértékben formális, valójában a pártapparátus és a vállalatvezetők szándékai érvényesülnek, a kétkezi munkások vagy a beosztott tisztviselők ugyanúgy nem „öngazgatnak” semmit és senkit, mint Magyarországon. Erre a következtetésre jutott Soós (1986) vaskos monográfiája is – a jugoszláv gazdasági modell legalaposabb elemzése. Akkor meg minek ez az egész ideológiai, intézményi hókusz-pókusz?

1988/89 fordulóján, amikor a gazdasági jogalkotás újabb lendületet vett, különösen izgalmassá vált a jugoszláv modell részleteinek tanulmányozása. Sokak számára csak ekkor

#### ÖNGAZGATÁS JUGOSZLÁVIÁBAN

Egy magánbeszélgetésben Révész Gábor, aki 1956 nyarán pártküldöttség tagjaként járt Jugoszláviában, valamint a 70-es évek végén magyarázta el e sorok írójának, hogy mit is tapasztalt a magyar delegáció Jugoszláviában. Felismerték, hogy az öngazgatási modell leginkább arra szolgált, hogy legitimizálja a köztársaságok és területek közötti hatalmas életszínvonal-különbségeket. A központosított tervezgátlkodás logikájával ugyanis a területi különbségek nem fértek össze: a tervezőnek az lett volna a dolga, hogy a múltból örökölt különbségeket csökkentse. Ez nyilvánvalóan aláasta volna az ország belső stabilitását, hiszen a gazdagabb köztársaságok (nemzetiségek? nemzetek?) csak vesztesei lehettek volna egy ilyen redistribúciónak. Az öngazgató modell viszont azt a látszatot teremtette, mintha a gazdagabb területek csupán azért lennének gazdagabbak, mert gazdáik jobban gazdálkodnak („jobban öngazgatnak”), mint mások.

Nyilvánvalóan a jugoszláv modellre és annak hazai alkalmazhatóságára is utalva a Közgazdasági Bizottságban, 1957-ben Péter György a demokrácia és a tulajdonlás összekeverésének veszélyére utalt – mai szemmel is tiszteletre méltó egyértelműséggel: „Nekem az a véleményem, hogy a hogy a demokrácia nem a vállalaton és nem az üzemen belül kezdődik, hanem valahol másutt. Hogy a vállalatot ki vezeti, azt nem nekünk szocialistáknak, marxistáknak, leninistáknak kell kitalálnunk: ezt az egyet igazán messzemenően megtanulhatjuk a kapitalistáktól is. Kell, hogy legyen egy vállalati hierarchia és parancs, a vállalati vezetőt pedig egy felsőbb állami szerv nevezze ki.”<sup>109</sup>

1966-ban egy másik gazdaságpolitikai szakértői delegáció is járt Jugoszláviában. Ők sem voltak elragadtatva a jugoszláv modelltől. Arra a következtetésre jutottak, hogy ez a modell – minden ellenkező deklarációval szemben – „előg nagy teret biztosít a piaci kapcsolatok színtalakk mögötti politikai befolyásolásának”.<sup>110</sup>

107 Bauer (1982b) egy írásában kifejezetten felmerült Magyarország „illírízálásának” programja, vagyis az a javaslat, hogy próbáljunk minél több elemet – így az öngazgatást is – átvenni déli szomszédunk politikai-gazdasági rendszeréből.

108 Szamuely (1980) éppen ezt a kérdést választotta monográfiája címéül.

109 Lengyel (1988a) 42. o.

110 A delegáció tagjai voltak. Csapó László, Hoch Róbert, Mandel Miklós, Meitner Tamás, valamint Horn Gyula, aki ez idő tájt a belgrádi magyar nagykövetség tanácsosa volt. Ld. Mandel Miklós visszaemlékezését Ferber - Rejtő (1988) 97-98. o.

vált világossá, hogy déli szomszédunknál az 1974 óta érvényes alkotmány a köztulajdon vonatkozásában elvileg is megszüntette a tulajdon fogalmát. Ettől kezdve a nem-egyéni tulajdonban álló földeknek, gyáraknak egyáltalán nem volt tulajdonosa. Ez a gyakorlatban azt jelentette, hogy a szövetségi kormány kezében semmilyen tulajdonosi jogosítvány sem maradt, viszont a gyakorlatban a köztársaságok mégis tulajdonosként viselkedhettek a területükön lévő vállalatokkal szemben. Ez a jogi helyzet meglehetősen riasztónak tűnt a magyar jogászok számára. Fontos lehetett volna a lengyel példa is, de ennek alig volt hatása. (Ennek részben politikai oka volt. A lengyel öngazgatás intézménye 1956-ban, egy időben született a rövid életű hazai munkás-tanácsi rendszerrel. A munkástanácsokat a Kádár-rendszer 1957 novemberében gyorsan felszámolta, említésük is tabu volt. A nagy hirtelenjében felállított üzemi tanácsok a következő harminc évben egyszer sem váltak jelentős szervezetté. Lengyelországban is hasonlóan alakult a történet, 1956 után az öngazgatás intézményeit a pártállam tudatosan eljelenítették.)

A 80-as évek elején – részben a lengyel Szolidaritás mozgalom hatására<sup>111</sup> – az öngazgatási modell kezdett ismét divatba jönni. Emellett érveltek többen a PM Pénzügykutatási Intézetében, ahogyan ezt Lengyel László (1981) és Csillag István (1981) akkori írásai tanúsítják. Volt bizonyos elvi – és potenciálisan akár gyakorlati – jelentősége annak, hogy Párizsban, Kemény István és Bill Lomax (1986) magyar nyelven teljes terjedelmében kiadta az 1956-os magyar munkástanácsok valamennyi fennmaradt dokumentumát. Ezekből rekonstruálható volt, hogy meddig jutott el a rendszeralkotó gondolkodásban 1956 őszén az ún. Nagybudapesti Központi Munkástanács, hogyan képzelték el a dolgozói tulajdonra alapított, szocialista gazdaság működését. Másfelől viszont az 1981-ben felülről elindított ún. kisvállalkozási reform az öngazgatás ellen hatott. Fokozatosan az öngazgatói önállóság és az államtól való függetlenség helyébe (már csak politikai pragmatizmusból is) a kisvállalkozói autonómia és a civil társadalom igénye lépett.<sup>112</sup> Ez utóbbit követelték az újonnan megjelenő emberjogi mozgalmak is.

### A. A vállalati tanácsok rendszere

Az 1984–85-ben bevezetett új vállalati formák a köznyelvbe „a vállalati tanácsok rendszere” néven vonultak be. Ez szükségszerűen felélesztette a jugoszláv modellel való összevetés igényét, s ez részben nehezítette is elfogadtatását. Ezt a megoldást 1981/82 fordulóján Bauer Tamás vetette fel egy belső feljegyzésben, amelyet az Országos Tervhivatal Gazdaságirányítási Önálló Osztálya rendelt meg, s ami azután – nagy szakmai és politikai hullámokat kavaráó – cikkek formájában vált közismertté.<sup>113</sup> Az elképzelésre végül a párt is áldását adta.<sup>114</sup>

Mábol visszatekintve nyilvánvaló, hogy a vállalati önkormányzás ekkor kialakított, első sorban Sárközy Tamás felfogását követő hazai jogi rendszere arra a ki-nem-mondott koncepcióra épült, hogy **a vállalati vagyon nem az államé, nem a dolgozóké, hanem a vállalaté.** A vállalat érdeke – a túléléshez, a növekedéshez való jog és lehetőség – a legfőbb érdek. Megszületett – a hivatalos formában szintén soha ki-nem-mondott – a jogi-közgazdasági indoklás is: az 1968-ban önállósított vállalatok a túladdóztatás miatt már régen visszafizették az államnak, amit alapításkor kaptak. Másfelől viszont, s ezt a jogászok is elismerték, a vállalati

111 Volt ebben némi félreértés, alulinformáltság is. A Szolidaritás mozgalma, amely hosszú és kemény küzdelemben, 1989-ben végül megadásra kényszerítette a szocialista pártállami rendszert – történelmileg meghatározott okok miatt – kevésbé támogatta az öngazgatás gondolatát, inkább szemben állt vele.

112 Lengyel (1988a) 46.o.

113 Bauer (1982a,b)

114 Ld. MSZMP KB 1984. ápr. 17-i állásfoglalása a gazdaságirányítási rendszer továbbfejlesztéséről. Jellemző az akkori légkörre, hogy ebben a dokumentumban a „reform” szó elő sem fordul.

menedzsment ellenőrzésére szükséges valamiféle belső kontroll. Ezt a feladatot látták el a nagyvállalatok esetében a vállalati tanácsok<sup>115</sup>, a kisebb, többnyire 300 embernél kevesebbet foglalkoztató cégeknél a közgyűlések, illetve a több telephelyes vállalatok esetében a küldöttek gyűlése. Ebből a megközelítésből válik érthetővé az öngazgatás és az önkormányzás fogalmának megkülönböztetése. Az 1984–85-ös reform nem az alkalmazottak öngazgatását, hanem a vállalat egészének önkormányzását célozta.

Jogtechnikai értelemben azonban csak annyi történt, hogy az 1977. évi vállalati törvény átdolgozásra került. Így lett az állami vállalatok mintegy 70%-a önkormányzó. Az államigazgatás szerepe a törvényességi felügyeletre szűkült, és a vállalatok vezetőit is vállalati szervek nevezték ki. Bár a tanácsokban a vállalatvezetés és a munkavállalók formálisan 50-50%-os részesedést kaptak, döntő szava jellemzően a menedzsmentnek volt. A sokszor idézett 70%-os egyébként félrevezető, mert pusztán a megváltozott helyzetű vállalatok számarányát jelzi.<sup>116</sup> A trösztök és a közüzemi vállalatok – tehát a legnagyobb gazdasági egységek – továbbra is államigazgatási irányítás alatt maradtak, rájuk az új rendelkezések nem vonatkoztak. Érdemes tehát hangsúlyozni – mert a köztudatban ez elhalványult –, hogy az 1984/85-ös változások alapján véve az akkori kis- és középvállalatokat – termelési értékben vagy eszközvagyonban mérve –, azaz a vállalati szféra mintegy 50%-át érintették csupán.

1989 nyarán a Nemzeti Kerekasztal tárgyalások során a Harmadik Tárgyalófél kezdeményezésére még egy pillanatra felmerült az a javaslat, hogy a „termelői öngazgatás” kategóriája – az „önkormányzati tulajdon”-nal együtt – kerüljön be az új Alkotmány szövegébe is. A termelői öngazgatás alkotmányos védelmét azonban mind az MDF, mind az SZDSZ alkotmánygyóászai élesen elleneztek, így a javaslat el is halt.

### **B. A mezőgazdasági szövetkezet, mint öngazgató modell**

Volt azonban az öngazgatási-modellnek egy másik értelmezése is, mely Bauer Tamás (1982a,b) és Soós Károly Attila (1989) írásaiban és szóbeli megnyilatkozásaiban formálódott, s ezt ésszerű kompromisszumként egy időben a két pénzügykutató, Lengyel László és Szalai Erzsébet is támogatta. Ők mindannyian abból indultak ki, hogy Magyarországon a mezőgazdasági szövetkezetek egyfajta sajátos öngazgató rendszerek, s talán éppen ennek köszönhető, hogy a magyar agrárszövetkezeti mozgalom, sőt az ipari szövetkezetek egy része is piacorientált módon működött és vitathatatlan eredményeket tudott felmutatni. Bauer (1982a,b) külön kiemelte azt a tényt, hogy – az állami vállalatokhoz képest – az ipari és mezőgazdasági szövetkezetek legalább annyiban demokratikus közösségként működtek, hogy első számú vezetőiket maguk választották<sup>117</sup>, s – különösen faluhelyen – munkájukat, életvitelüket folyamatosan ellenőrizni tudták. Bauer arra is nyíltan utalt, hogy ebben a szövetkezeti formában tulajdonképpen megvalósulhat az 1956-ban vérbefojtott – és a kommunisták szemében politikailag nyilván 1982-ben is elfogadhatatlan – munkástanács gondolat. A személyi összefüggések megint csak fontosak: Nemcsak Bauer Tamás, de Soós Károly Attila is annak a Nagy Tamásnak volt a tanítványa és beosztottja az MTA Közgazdaságtudományi Intézetében, aki már 1957-ben is – Vajda Imrével együtt – határozottan síkra szállt a munkástanácsok mellett.

A mából visszatekintve – persze – látni kell azt is, hogy a magyar szövetkezeti modell *ténylegesen* működéséről szűkös volt a tájékoztatás, ezért a budapesti értelmiségiek körében sok

115 1982-től kormányhatározat szabályozta az igazgató tanácsok, és a felügyelő bizottságok működését, illetve azt, hogy a vezérigazgatói kinevezések 5 évre szólnak, és pályázat útján kell elnyerni. Vagyis ezek a rendszerváltás utáninak tűnő elnevezések és eljárásrendek valójában már korábban is léteztek. Stark (2009) 33. o.

116 1988 végén mintegy 2000 önkormányzó cég volt a nyilvántartott 2800 állami vállalatból. Ld. Magyar Nemzeti Kék Szalag Bizottság (1990) 37. o.

117 Szabó Istvánt, a nádudvari TSZ elnökét 30 éven át titkos szavazással választották elnökké – évről évre. NSZ, 2008. júl. 31.

illúzió is keringett. Mint a kérdéskör jeles szakértője a rendszerváltást követően, *utólag* megállapította, valójában a magyar falun már a 70-es évektől kezdve a „fölül szocialista, alul maszek”<sup>118</sup> viszonyok uralkodtak.<sup>119</sup>

### C. Az amerikai ESOP modell másolása

A **profitrészesedésen** alapuló participációs modellnek a 60-as évek közepétől voltak nagytekintélyű támogatói – elsősorban a baloldali keynesiánus körökben. A 80-as évek stagflációja közepette sok nyugati közgazdász is úgy gondolta, hogy csak a dolgozói tulajdonlás megteremtése lendítheti ki az amerikai gazdaságot válságból<sup>120</sup>, és voltak ennek az iskolának olyan hívei is, akik az ESOP formát közvetlenül is kipróbálásra ajánlották Kelet-Európának.<sup>121</sup> Az *Employment Stock Ownership Plan* (ESOP) ötlete viszont még ennél is régebbi és nincs közvetlen kapcsolata a keynesizmussal. Az ötlet egy Louis Kelso nevezetű amerikai beruházási bankártól származik, aki már az 1950-es években kezdte hirdetni, hogy a tőkés gazdasági rendszer stabilitását segítené, ha minden dolgozó, és nem csak a külső részvénytulajdonosok rendelkeznének tulajdonjoggal a tőke újratermelését biztosító cégekben. Az elgondolás akkor lépett túl az elméleten, amikor 1974-ben az amerikai Kongresszus az ESOP cégeknek adókedvezményeket biztosított, és a rendszert beépítette az adózás általános rendszerébe. Három évtizeddel később mintegy 11 ezer ESOP rendszerű cég működött az Egyesült Államokban, összesen mintegy 8,5 millió alkalmazottal. Mindazonáltal nem véletlen, hogy 70-es évektől kezdve az ESOP-jellegű kísérleteket ismertető, elemző külföldi tanulmányok többsége baloldali érzelmű közgazdászok és szociológusok műhelyéből került ki – jól lehet, mint láttuk, az indíttatás mindig más és más volt.<sup>122</sup>

1989-ben az egész gondolatkör hirtelen reflektorfénybe került Magyarországon is, jól lehet voltak előzmények is. Kotz László (1984) – például – a tulajdonosi jogokkal rendelkező dolgozók társulását javasolta a részvénytársasági forma keretein belül. De akkor ez a gondolat sehonnan sem nyert érdemleges támogatást. 1989-ben azonban az új helyzetben hirtelen egyaránt akadtak jobb és baloldali támogatói. A munkavállalói tulajdonlás most egyszerre vált elfogadhatóvá, sőt kívánatosá az MSZP-hez, a Magyarországi Szociáldemokrata Párthoz<sup>123</sup> és az MDF-hez kötődő szakszervezeti mozgalmak számára, s így áttételes módon e három politikai párt számára is. A korszak és a tárgykör krónikását, Szalai Erzsébetet idézzük:

„Martonyi János privatizációs kormánybiztos ekkor már vezet egy bizottságot, mely az elő-privatizáció és más lépések előkészítésével foglalkozik. Lukács János szociológus 1989 nyarán érkezik haza amerikai tanulmányútjáról, ahol az ESOP működését tanulmányozta (...) és 1989 őszétől Magyarországon is elkezdí népszerűsíteni az egyéni dolgozói tulajdon, – az ESOP koncepciójának megfelelően kis összegű készpénz lefizetése után alapvetően hitelre megvásárolható, állami kedvezményekkel ösztönzött dolgozói részvény – gondolatát (...)

118 A „maszek” kifejezés eredetileg a „magán szektor” ironikus rövidítése volt, amit az 50-es és 60-as évek népszerű konferansziéja, Kellér Dezső honosított meg nyelvünkben.

119 Ld. Romány (1991).

120 Ld. Vanek (1965), Meade (1975) és Weitzman (1984). Ennek az irodalomnak a feldolgozását és kritikáját magyar nyelven ld. Szamuely (1992) 163-165. o.

121 Pl. Weitzman (1991).

122 Ld. Earle - Eastrin (1996), Uvalic - Vaughan - Whitehead (1997). Az amerikai ESOP korai tapasztalatairól ld. Blasi (1988) monográfiáját.

123 Az 1989-ben még fontosnak tűnő Magyarországi Szociáldemokrata Párt rövid programjában a tulajdoni átalakulás egyik legfontosabb szempontja az volt, miként lehet bankhitelekkel is segíteni a dolgozók részvény-vásárlási lehetőségét. Ld. Magyarországi Szociáldemokrata Párt (1989) 9. o.



Lukács eljut Martonyihoz, aki az általa vezetett bizottság programjába felveszi az MRP-t. A bizottság nagyjából el is fogadja a dolgozói részvény gondolatát, de a spontán privatizáció körüli nagy SZDSZ-MDF összecsapás mellett az másodrendű kérdéssé válik. (...) De az MRP törvény előkészítése azért sem halad, mert egyfelől tartani lehet a nagyvállalati vezetők ellenérzéseitől (...), másfelől vita alakul ki arról, hogy mennyi legyen a dolgozói részvények megvásárlásához szükséges készpénz aránya. (...) A Lukács körüli szakértői kör az év vége felé létrehozza ugyan a RészVétel-Alapítványt (...), ezzel párhuzamosan azonban a szakértők lassan széteszlanak a pártok, mozgalmak között.”<sup>124</sup>

Az ESOP-koncepció baloldali legitimációja magától értődő – a hazai irodalomból ld. például Makó (1989) és Ágh (1991) elemzéseit –, a jobboldali érvelés azonban magyarázatra szorul. E szerint az állami vállalatok vagyona alapvetően a munkavállalók által termelt értéket testesít meg, de ezt az értéket a szocializmus idején a nyomott munkabérek messzemenően nem fedezték. Tehát az antikommunista töltetű érvelés szerint, a demokratikus jogállam alapvető kötelessége, hogy „visszaadja” a munkásoknak a vállalat tulajdonát. Ebben az értelemben tehát az ESOP modellt egy fajta kárpótlási elméletként is lehet interpretálni.

### 1.1.6.5 A szocialista vegyes gazdaság modelljei

#### A. *Small is beautiful*

Amennyire ez utólagosan dokumentálható, úgy tűnik, hogy az 1970-es évek végétől nem annyira a közgazdászok, mint inkább a politikai közírók és szociológusok körében fogalmazódott meg az a kettős állítás, miszerint a nagyvállalatokra épülő iparosítás Keleten és Nyugaton egyaránt kudarcot vallott, kimerültek a továbbfejlesztés tartalékai. Ezt a világszerte terjedő érzületet fejezte ki E. F. Schumacher „*Small is Beautiful*” című könyve. „Miként tudna a szocialista gazdaság is kihátrálni ebből a zsákutcából?” – tették fel a kérdést Magyarországon egyidejűleg többben is.

A választ elsőként, nagy visszhangot kiváltva, Hegedüs András és Márkus Mária (1978) tanulmánya fogalmazta meg, melynek címe is sokat mondó volt: „A kisvállalkozó és a szocializmus”. Tíz évvel később viszont – 1986/87 fordulóján – Kolosi Tamás hasonló kérdéseket feszegető tanulmány visszhangtalanul maradt.<sup>125</sup> „Lehetsége (...) a történelem kerekeit visszaforgatni? Van-e a jelenlegi magyar társadalomban olyan potenciál, amely lehetővé tesz a kiépült struktúrák ellenére egy olyan utat, amely egy önszabályozó társadalom felé vezet?” – kérdezte Kolosi.

Lényegében egy időben és egymás munkáira támaszkodva nagyon hasonló választ adott erre a kérdésre Hegedüs András, Kolosi Tamás, Gábor R. István, Galasi Péter és Szelényi Iván. Valamennyien azt tartották a legvalószínűbb – bár nem feltétlenül a legkívánatosabb – jövőnek, hogy az állami vállalatok („első gazdaság”) mellett egyre gyorsabb ütemben fognak megerősödni a **második gazdaság**, piaci elvek szerint működő, kisméretű magánvállalkozásai, és ezáltal kialakul a szocialista vegyes gazdaság.<sup>126</sup>

124 Szalai rövid visszaemlékezése a Beszélő, 1990. évi 37. sz.-ban jelent meg. Ld. Még Szalai (1994) 25. o. Szalai interpretációját sok tekintetben vitatja, és érdekes részletekkel egészíti ki Krausz Tamás (é.n.) könyvrecenziója.

125 A hivatkozott tanulmány csak másféle éves késéssel jelent meg. Ld. Kolosi (1989), illetve teljes terjedelmében újraközölve Kolosi (2000) 7-27.o.

126 Saját, csak német nyelven megjelent rövid írásomat – Mihályi (1983) – csak folytatás nélkül maradt kezdeményezésnek lehet tekinteni, még akkor is, ha több évvel korábban jelent meg, mint a fentebb említett szociológiai indíttatású elméletek.

Innentől kezdve politikai értékválasztás kérdése volt, hogy a vegyes gazdaság fogalmát ki, milyen mértékben kapcsolta Németh László, Erdei Ferenc és Bibó István „harmadik út” elméletéhez vagy a katolikus egyház szocializmus-kritikájához kötődő keresztény-szocialista gondolatkörhöz. A lényeg a nagyvállalat-ellenesség, a „közvetítés” – a kereskedelem és a hitel negligálása, megvetése, kiküszöbölése. Tamás Gáspár Miklós (1990) jó érzékkel, idejekorán vette észre a „természetes” viszonyok szocialista ábrándjának megjelenését az MDF politikájában és az ún. MDF-piacok gyakorlatában.

„Egész Kelet-Európa lázad a piac ellen, a külföldiek ellen. Ahogy mindig is szoktuk. Szapordnak a falakon a horog- és nyilaskeresztek. Föltámadnak a kalmárkodás, az uzorakamat, az 'ügyeskedők', a kasza-kapa-kerülők elleni ősi előítéletek.” (u.o.)

Bár helyenként Szelényi az egész második gazdaságról kissé ironikus hangon írt<sup>127</sup>, de a „múltba hátráló progresszió” fogalmának bevezetésével enyhítette is saját kritikáját. Mintha ő is úgy látta volna, hogy a második gazdaság dinamizáló ereje leginkább a magyar vidéken, a mezőgazdasági kisüzemben rejlik, ahol az apáról-fiúra öröklődő tudás és motiváció túlélte a szocialista gazdálkodás több évtizedes uralmát is. Elgondolása szerint tehát ez a paraszti múltból érkező gazdálkodói-vállalkozói réteg lesz a „félbeszakadt polgárosodás” folytatója.

Nagyjából ugyanebben az időben – a 70-es évek második felében – a társadalomkutatók legfiatalabb nemzedéke – Kenedi János, Zsille Zoltán és mások – felfedezték, hogy Magyarországon létezik egy ún. **harmadik gazdaság** is, az illegális tevékenységek, a fuzizás fekete gazdasága<sup>128</sup>. Erős irodalmi ihletettséggel írt munkáik legálisan Magyarországon nem jelenhettek meg – szamizdatban és külföldi kiadásban azonban hozzáférhetőek voltak.<sup>129</sup>

Kolosi Tamás fentebb már idézett munkájában általánosabban és előremutatóbban fogalmazott. Szerinte az 1980-as évek közepén a széles értelemben vett magángazdasági tevékenységek aránya a GDP-ben meghaladta az 1/3-ot, s ezzel elérte azt a kritikus tömeget, ami elengedő a piacgazdaságra való áttéréshez.<sup>130</sup>

## B. A dinoszauruszok szétdarabolása

Voszka Éva, Szalai Erzsébet, Csillag István és mások a 70-es évek közepétől képviselték azt az álláspontot, hogy a nagyvállalatok vezetői politikai hatalommal rendelkeznek, s ezért addig nem lehetséges hatékonyság javulás a gazdaságban, amíg a centralizált, monopolizált ipari szerkezet fennmarad. Voszka (1986) inkább azt hangsúlyozta, hogy a mesterségesen egyesített cégeket csak mesterséges módon lehet decentralizálni, Szalai Erzsébet (1988) inkább a decentralizálódást, azaz a folyamat spontán jellegét emelte ki és tartotta kívánatosnak. Ez a dilemma legalább egy évtizeden át jelen volt a magyar gazdaságpolitika minden döntésében – és nem csak a fentebb említett reform-műhelyekben. Hol van nagyobb esély az áttérésre? A legnagyobb állami vállalatok –

127 Szelényi (1992) 10. o. Ld. még Szelényi (1987) korábbi írását is. Szkeptikus volt a kisvállalkozások kapcsán a szociológus Laky Teréz is.

128 Engedély és hozzáértés nélküli munka. Magyarországon az 1950-es évektől kezdve elterjedt gyakorlat volt, hogy az ipari üzemekben a munkások – teljesen vagy félig titkolt módon – a vállalat nyersanyagait és szerszámait használva, szerszámokat, iparcikkeket vagy dísz tárgyakat készítettek, amelyeket azután otthon használtak vagy értékesítettek. A fusi német eredetű szó. Burget (2008) 86.o.

129 Érdemes a művek címét is idézni: *Tiéd az ország, magadnak építéd; Fekete ökonómia – tanulmány vörösből és feketéből.*

130 Szelényitől eltérően, Kolosinál már megjelenik az a gondolat is, hogy „egy tulajdonosi érdekeltségen alapuló, a világpiacba beágyazott, önszabályozó piaci gazdaság jelenthet csak kiutat a jelenlegi helyzetből” Ld. Kolosi (2000) 24. o.

Voszka Éva kifejezésével: a dinoszauruszok – működésmódját kell megváltoztatni, vagy éppen ellenkezőleg, a reformnak elsősorban „alulról kell építkezni”, és a kisvállalatok ezreinek spontán megjelenése lesz az, ami majd kikényszeríti az állami nagyvállalatok hatékony működését.

Az minden esetre tény, hogy 1982 végén már 16 ezer kisvállalkozás működött a magyar gazdaságban, mintegy 60 ezer főt foglalkoztatva. Bizonyos értelemben ezek a vállalkozások a nagyvállalati szférához kapcsolódtak – a résztvevők 3/4 része eredeti főfoglalkozását megtartva töredék-munkaidejében vett részt a kisvállalkozásokban.

### C. A megvalósítható szocializmus modellje

A vegyes gazdaság modellje felmerült a Nemzeti Kerekasztal szakértői szintű munkabizottságában is. Amennyire az ott elhangzottakat rekonstruálni lehet, azt mondhatjuk, hogy 1989 szeptemberében még az ellenzéki szakértők is elfogadták az állami – vagy más szóhasználatnál „közösségi”-nek mondott – tulajdon primátusát, és azt a megfogalmazást, hogy az új tulajdonosok elsősorban a községek, városok, közalapítványok és magánszemélyek lehetnek. Így, ebben a sorrendben.

A sors iróniája, hogy ez a gondolatmenet nem volt más, mint leegyszerűsített megfogalmazása annak a következtetésnek, amit az államszocializmus rendszerét elutasító, de a marxi kiindulópontokhoz ragaszkodó Lukács-tanítványok – Bence György, Kis János és Márkus György – az 1970-es évtized elején képviseltek: **az alapvető termelőeszközök állami tulajdona alapján ki lehet alakítani a terv és a piac olyan kombinációját, amely egyszerre képes megfelelni az optimalizáció és a humanizáció követelményének.** Más kérdés – és politikai szempontból 1989-ben ez volt döntő fontosságú –, hogy a 70-es években az efféle gondolatok kimondásáért még állásvesztés és üldöztetés járt, és az is fontos, hogy 1989-ben a Lukács-tanítványok már régen túlhaladták saját korábbi következtetéseiket.<sup>131</sup>

S végül, a teljesség kedvéért érdemes hozzátenni, hogy közgazdasági szempontból valamivel kidolgozottabb formában ugyanez a lukácsista koncepció fogalmazódott meg a Magyarországon is jól ismert, szovjetológus Alec Nove (1983) „megvalósítható szocializmus” elméletében.<sup>132</sup>

---

#### ALEC NOVE MEGVALÓSÍTHATÓ SZOCIALIZMUS MODELLJE

„Tegyük fel, hogy egy olyan jogi struktúránk van, amely engedélyez:

1. központilag irányított, ellenőrzött állami vállalatot, a továbbiakban központosított állami vállalatot;
2. állami (vagy társadalmi) tulajdonú vállalatokat teljes autonómiával, ahol a vállalatvezetés a dolgozóknak tartozik felelősséggel, a továbbiakban társadalmisított vállalat;
3. szövetkezeti vállalatokat;
4. bizonyos jól meghatározott keretek között kisméretű magánvállalkozást;
5. egyéni vállalkozást (pl. szabadúszó újságírók, vízvezeték-szerelők, művészek).”

*Forrás:* Nove (1983) 224. o.

---

131 Ebben a kontextusban Soós (2009) indokoltan hívja fel a figyelmet arra, hogy a 80-as években sem Magyarországon, sem másutt Közép-Európában nem voltak jelentős számú, komoly intellektuális vagy politikai erőt képviselő hívei a piaci szocializmus ún. Lange-Lerner modelljének, amely az 1930-as évek közepétől kezdve nagy népszerűségnek örvendett a nyugati világban. A magyar reform-közgazdászok közül Tardos Mártonra volt leginkább hatással a Lange-Lerner modell, míg Kornai János gondolkodásában inkább a bírálat volt a hangsúlyos elem.

132 Ld. Bence - Kis - Márkus (1972 → 1992) könyvének utolsó fejezetét, melynek címe: „Megvalósítható-e a 'szabad termelők társulása?’ A 70-es években kéziratot (számizdat) formában terjesztett mű először 1992-ben jelent meg könyv alakban.

Az persze kétséges, hogy Nove magyarul csak 1990-ben megjelent vastag könyvét, vagy a Lukács-tanítványok szintén terjedelmes és nehezen olvasható szamizdatos műveit hányan olvasták Magyarországon a rendszerváltást megelőző években. De tény, hogy voltak, akik ismerték, és ezek a kevesek képesek voltak nagymértékben befolyásolni a nem-olvasók gondolkodását.

### 1.1.6.6 A népi részvénytársaságok ötlete

A nyugat-európai privatizációk modelljét használta kiindulási pontnak Diczházi Bertalan (1988), aki egy rövid cikkben fejtette ki a népi részvény<sup>133</sup> ötletét. Diczházi az elégtelen belföldi kereslet feltételezéséből indult ki, és azt javasolta, hogy az állampolgárok kapjanak „népi értékpapír”-t (kupont), amelyet részvényvásárlásra használhatnak fel. A fő elgondolás az volt, hogy a nyugat-európai nyilvános részvénykibocsátások mintájára a népi részvények, vagyis a kuponok közvetlenül társasági részvényre lesznek cserélhetőek, de Diczházi említést tett a befektetési alapok felállításának lehetőségéről is, sőt fontosnak tartotta a korlátozások nélküli forgathatóságot. Pár hónappal később hasonló gondolatokat vetett papírra Síklaky István (1988, 1989a, 1989b) – ez volt az ún. Kisember Védő Program –, de ilyesmit javasolt a Csillik – Forgács – Pálos (1989) szerzőhármas is. Szinte az utolsó pillanatban, 1990 októberében állt elő Bokros Lajos a maga „állampolgári részvénytulajdonosi” programjával<sup>134</sup>, amely egyúttal az akkor már javában zajló kárpótlási jogalkotás megállítására tett kísérlet volt. Bokros az állami vállalatok vagyonának 10%-át szeretne volna erre a célra felhasználni, de úgy, hogy részvényeket csak felnőtt állampolgárok kaphassanak, méghozzá, a ledolgozott életevek arányában. (Számos balti ország éppen ezt a konstrukciót választotta.)

Mindezzel egy időben – természetesen – megjelentek a népi részvényosztás ellenzői is a porondon. Kopátsy (1989) így érvelt:

„El kell oszlatni azt a tévedést, hogy a modern termelőerők mellett a lakosság közvetlen részvénytulajdonossá válik. Ez a nézet abból táplálkozik, hogy egy sor tőkés országban nő a részvénytulajdonosok száma. A döntő változást az jelenti, hogy a lakosság, mint kollektív tulajdonos, elsősorban a nyugdíjpénztárak vagyona felett rendelkezik, ami egyben a lakossági betétekből, biztosításokból felhalmozódó bank- és biztosítótársasági vagyon is. Minden olyan tőkés országban, ahol a dolgozók által befizetett nyugdíjjáradékot alapként kezelik, a részvények és kötvények kétharmada a nyugdíjpénztárak tulajdonában van. Ehhez viszonyítva a lakossági közvetlen részvénytulajdon súlya kicsi, inkább a politikai jelentősége nagy. (...) A magánszemélyek részvényvásárlását nem szabad megtiltani, de nem szabad sokat várni tőle.”<sup>135</sup>

A viták során nyomban felmerült az a megfontolás is, hogy a népi részvények szétesztása után szükségszerűen megindulna a részvények alapokba áramlása, s ezzel egy szerencsés elit kezébe történő koncentrálódás. Így a folyamat hamar elvesztené „népi” jellegét.

Bársony Jenő (1989) szinte próféta elörelátással jósolta meg annak a folyamatnak a lefutását, ami Csehszlovákiában történt az ottani vócsér-privatizáció során: „A népi részvényvá-

133 Németül: *Volksaktie*. Valószínűleg Diczházi nem tudott róla, de ez a kifejezés a német nyelvben már évtizedek óta ismert volt. Az NDK-ban kiadott közgazdasági szótár 1966. évi kiadása is utal rá.

134 Ezt az álláspontot támogatta a Síklaky István által vezetett, kárász életű Tulajdonreform Kör is. Síklaky koncepciója annyiban szemben állt Diczháziéval, hogy kifejezetten tiltotta volna a népi részvények szabad forgathatóságát. Ld. Beszélő, 1990. 15. sz. Fáy Árpád támogató írását u.ennek a lapnak a 19. sz.-a közölte.

135 id. mű 220. o.

sárlási jog szétoztását követően minden bizonnyal megjelenének a befektető tanácsadó cégek, amelyek felajánlanák az állampolgároknak először részvényvásárlási kereteik 'elhelyezését', később pedig részvényeik kezelésbe vételét (befektetését, részvényeik forgatását) kedvező osztalékot ígérve nekik. Kibontakozna tehát a vagyonkezelő, tőkét gesztoráló vállalkozás, s végül megjelenének a holdingok (...). E vagyonkezelő vállalatok valószínűleg értenének is hozzá, hogy hova érdemes befektetni, talán verseny is folya közöttük. Működésük fő célja azonban alighanem az lenne, hogy lehetőleg sokat tudjanak megszerezni a kezelésükbe vett lakossági eszközökkel ellenőrzésük alá vont részvényekből, illetve a vállalkozások jövedelméből a maguk javára. Félő, hogy gyarapodó saját tőkéjükből magukhoz ragadják, kisajátítják majd a legjövödelmezőbb részvényeket."<sup>136</sup>

Valamivel tömörebben, de ugyanezt a gondolatmenetet vezette le Matolcsy (1988) is. „Már induló helyzetben megkezdődne az apró részvényesek szerveződése befektető társaságokba, valamint megindulna olyan befektetési bankok, holdingok stb. kialakulása, amelyek nagy intézményes befektetőként beszívják a magánrészvényesek értékpapírjait – akkor azonban nem igazán van értelme a részvények magántulajdonban való „megjáratásának”.”<sup>137</sup>

És végül felmerült egy olyan ellenérv, amely a részvények szétoztását, a vócser-privatizációt az adott gazdaságpolitikai helyzet miatt tartotta inadekvát megoldásnak.

Először ismét Bársony Jenőt idézzük: „Az állami tulajdon szétoztása nem sokat lendítene gazdaságunk kátyúba ragadt szekerén. A vállalatok pl. semmit sem nyernének: részvényeik valamilyen áron előbb-utóbb elkelnének ugyan, de maga a népi részvénykibocsátás nem hozna számukra friss fejlesztési forrást. Nekik nem részvényesek mesterséges kreálására van szükségük, hanem szanálásra és ehhez pótlólagos tőkére. (...) Egyre több vállalat fizetésképtelen. A mai helyzetben tehát nemhogy tisztességes megélhetést élvezhetnének a népi részvényekhez jutó családok, hanem jószerével a nyomort lehetne „kiosztani” a népnek (...) és ez is csak a bérek rovására lenne lehetséges.”<sup>138</sup> Ebből pedig Matolcsy (1988) okkal vonta le azt a következtetést, hogy ez a fajta privatizálási koncepció „csak kötelező előírás-ként működne sikeresen, hiszen önként aligha vonná ki a lakosság több száz milliárd forintos megtakarítását az OTP-ből, ingatlanból, devizából – csak azért, hogy meglehetősen bizonytalan osztalékú, állami részvényeket vásároljon.”<sup>139</sup> (Ez a sejtés be is igazolódott. Amikor 1992 első felében állami cégek részvényeit kárpótlási jegyért cserébe kínálták, a felkínált mennyiség 1-2%-ra volt csak jelentkező.)

Ezzel együtt, a népi részvény 1988-ban felröppentett ötlete még hosszú ideig nem merült feledésbe Magyarországon. Az MDF-kormány programjában – például – **privatizációs kötvény** néven kapott az ötlet némi politikai alátámasztást:

„A kormány a privatizáció beindulásával bevezeti azt az új privatizációs kötvényt, amelyik az állampolgároknak lehetőséget ad az inflációt érzékelhetően meghaladó reál-megtakarításra úgy, hogy további különleges előnyöket biztosít a kötvénytulajdonos számára akkor, ha az értékpapírt privatizált állami tulajdon megvásárlására fordítja.”<sup>140</sup>

136 id. mű 73. o.

137 id. mű 124. o.

138 id. mű 74. o.

139 id. mű 124. o.

140 Magyar Köztársaság Kormánya (1990) 37. o.

Egy rövid időre az MSZP és az SZDSZ is magáévá tette ezt az ötletet. Az 1991-ben nagyjából egy időben kiadott két válságkezelő program nagy reményeket fűzött az **ingyenes vagyonjegyek** kibocsátásához és a jegyek felhasználásához szükséges befektető társaságok létrehozásához.

Az MSZP a vagyonjegy felhasználását szűkebben, csak az adott vállalatnál dolgozók tulajdonossá tételére akarta használni: „A dolgozói tulajdon sajátos formáját jelentheti az ingyenes vagy ellenérték fejében juttatott vagyonjegy.”<sup>141</sup>

Az SZDSZ koncepciója mögött ugyanaz a megfontolás húzódott, mint amit Bokros Lajos fentebb említett cikke sugallt. Közgazdászaik azt remélték, hogy az ingyenes vagyonjegy ötletének elfogadtatásával sikerül „lebeszélni” a kormánypártokat a kárpótlás akkor már formálódó terveiről.

„A privatizációt meggyorsító keresletbővítő intézkedések általunk legalkalmasabbnak tekintett formái egyrészt a vagyonjegyek, azaz ingyenes, állami tulajdonrészek vagy részvények vásárlására használható, forgatható és kamatozó értékpapírok, amelyekhez mind az intézmények, mind tulajdonossá váló állampolgárok hozzájuthatnának ...” – írta az SZDSZ.<sup>142</sup> A koncepció vázlatos közgazdasági kifejtése Soós K. Attila 1991. febr. 4-i országgyűlési vezérszónoki felszólalásában, Tardos (1992) cikkében, a politikai magyarázat Soós K. Attila egyik nyilatkozatában<sup>143</sup> található meg. Bauer Tamás visszaemlékezése szerint az ötlet eredetileg Soóstól származott, amit azután Tardos Márton is felkarolt. Az SZDSZ akkori politikai vezetői közül Magyar Bálint, Haraszti Miklós és Tölgvessy Péter szintén támogatta a kezdeményezést, Kuncze Gábor és Pető Iván fanyalgott, és egyedül Bauer Tamás ellenezte élesen az elgondolást. Előre sejthető volt ugyanis, hogy a jobboldali populistá MDF-FKgP-MKDP koalíciót nem lehet eltántorítani a kárpótlás ötletétől, viszont a vagyonjegy vagy nép részvény ötletének felkarolása az SZDSZ-re is rávetíti a populizmus árnyékát.<sup>144</sup> Soóst viszont – ekkor is és korábban is – az a zsigeri meggyőződés vezette, hogy az állami irányítás és az állami tulajdon minél gyorsabb leépítése öncél. Erre minden alkalmasnak tűnő eszközt – legyen az öngazgatás vagy népi részvény – meg kell ragadni.

A vagyonjegy osztásból az Antall-kormány semmit sem valósított meg, de az ötlet mindig nem halt el. (Egyébként külön intézkedésre nem is volt szükség, hiszen a vagyonjegy intézménye 1988 óta létezett, felváltva az 1968-ban bevezetett nyereségrészesedés intézményét. →5.4.1.4) 1992-ben az MDF populista szárnya szövetségre lépve a Liska-hagyományt őrző MSZP-populistákkal újra előállt ezzel a javaslatral, de akkor már a cseh kuponos modell átvételét sürgetve. Ez volt az ún. **Kistulajdonosi Részvényvásárlási Program** (KRP →3.6.6), amely közvetlenül az 1994-es választások előtt indult be, de még a kormányon belül is erős ellenállásba ütközött, és ezért gyorsan meg is bukott. Mindössze két céget – a *Soproni Sörgyárat* és a *Pannonplastot* – sikerült ezzel a technikával értékesíteni.

Hogy mennyire jogos volt minden előzetes aggodalom, azt a későbbi fejlemények be is bizonyították. Ritkán említett tény, hogy az 1993/94-ben alakult, egyszeri szja-kedvezmény kihasználást lehetővé tevő, ún. kárpótlásijegy hasznosító társaságok (KPJHT) sok tekintetben hasonlítottak a cseh, illetve a lengyel privatizáció során életre hívott privatizációs befektetési ala-

141 Az MSZP (1991) állásfoglalása 1991. május 9-én kelt.

142 SZDSZ (1991a) 20. o. és SZDSZ (1991b) 81. o.

143 Mozgó Világ, 1991. 9. sz.

144 Bauer T. személyes közlése 2000. dec. 8-án.

pokhoz, s éppen ezért, ugyanaz a belső ellentmondás feszítette őket. A KPJHT-k pénzügyi befektetési társaságok voltak, amelyeknek a kiválasztott cél-társaságokban (ti. ahova befektettek) passzív portfólió befektetőként kellett volna viselkedniük. A valóságban azonban ezek az alapok nagyon is koncentrált befektetési politikát folytattak, a cél-társaságokban meghatározó tulajdoni hányaddal rendelkeztek. A technika itt is, a cseheknél és a lengyeleknél is ugyanaz volt: a szavazati arányok eltérítése a tulajdoni hányadtól (→ 9.6).

Magyarán, az ötletgazdák 1-2%-os tulajdoni hányaddal is hozhattak döntéseket, míg a társaság tőkéjének 90-95%-át összeadó kisbefektetők együttesen sem befolyásolhatták a gazdasági döntéseket, arra pedig végképp nem volt módjuk, hogy leváltsák a KPJHT-k alapítószervezőit. Közös vonás az is, hogy a kisbefektetők mindenütt a tőzsdei bevezetés reményével kecsegtették. Magyarországon ez a befektetési-alapos konstrukció arányait tekintve kevés „balhét” eredményezett<sup>145</sup>, Csehországban és Szlovákiában, a balkáni országokban és a szovjet utódállamokban viszont botrány botrányt követett, s nagyon is gyakori volt a kisbefektetők pénzének elsikkasztása. Szerencsére a KPJHT-k csak múltó epizódjai voltak a hazai magánosításnak, s így az okozott kár is minimálisnak mondható. Az ötleten „csak” az állam vesztett, meg az a pár ezer kárpótolt, aki nem az adókedvezményre, hanem a jegyhasznosítók majdani tőzsdére-menetelére, s az akkor várható árfolyam-emelkedésre spekulált.

#### 1.1.6.7 A kereszttulajdonlás modellje

A kereszttulajdonlás alapuló privatizáció első megfogalmazója megint csak Matolcsy György (1988) volt. A következő években ez az elgondolás – legalább is deskriptív értelemben – széleskörű támogatottságot is élvezett. 1990 táján úgy tűnt, hogy az állami vállalatok és bankok között tényleg jelentős tulajdonosi összefonódás jött létre. Volt alapja annak a feltételezésnek is, hogy ez a tendencia az idő előrehaladtával erősödni is fog, s a gazdaság más szereplőire is áttérjed.<sup>146</sup> A bankok és az iparvállalatok tulajdonosi összefonódása megfelelni látszott annak, amit a magyar közgazdász-társadalom Németországból – és kisebb mértékben – Ausztriából ismert, s ez megnyugtatóan hatott. Az egyébként is erős német orientációjú Antall-kormány számos NSZK-ból hazatért, az ottani CDU-CSU gondolatvilágát importálni készülő tanácsadójának pedig kifejezetten szimpatikus volt ez a tendencia. Egyáltalán nem meglepő módon, hasonló tanácsok érkeztek az európai szociáldemokrácia vezető baloldali közgazdászeitól is.<sup>147</sup> A 80-as évtizedben a német gazdaság zenitjén volt<sup>148</sup>, érhető, hogy a vállalatok és pénzintézetek összefonódására és együttműködésére épülő német modellt példaként állították valamennyi európai posztoszocialista ország elé.

Mi volt az alapja a bankok és a vállalatok közötti összefonódásnak Magyarországon? Ennek megértéséhez vissza kell kanyarodni 1988-hoz, ahhoz az időponthoz, amikor a kétszintű bankrendszer bevezetésre került. Akkor az egyik legnagyobb gond az volt, hogy a bankok hitelportfóliója részben mechanikus, részben önkényes módon lett kialakítva – az egyik bank a mezőgazdaságot „örökölte”, a másik a bányászatot stb. A történet másik szála a gazdaságpolitika általános vonalvezetésével fonódik össze. Már Németh Miklós kormánya<sup>149</sup> idején kezdetét vette az a monetáris restriktció, ami kisebb-nagyobb megszakításokkal tulajdonképpen egészen

145 Mihályi (1999a)

146 A magyar privatizáció külföldi elemzői közül erre Stark (1991) figyelt fel, s igen nagy jelentőséget tulajdonított a kereszttulajdonlásnak. Azonban Stark a kereszttulajdonlást nem pusztán a pénzintézetek és vállalatok összefonódására értette, hanem ennél tágabban, ide értve a vállalatok közötti tulajdonosi kapcsolatokat, a leányvállalati hálózatot stb. Ld. még Bruszt - Stark (1996).

147 Könyv alakban ez több évvel később jelent meg. Eatwell és munkatársai (1995)

148 Mihályi (1989)

149 Németh Miklóst 1987. nov. 24-én nevezeték ki kormányfőnek.

1996 végéig megadta a gazdaságpolitika alaphangját. A restrikciónak nyomán a kereskedelmi bankok folyamatosan rákényszerültek arra, hogy fussanak veszni látszó hiteleik után. Éppen ennek a problémának lett az egyik megoldása az adósság-részvény konverzió (*debt-equity swap*), amikor a bankok úgy tüntették el könyveikből a rossz hiteleket, hogy a nekik tartozó társaságokban tulajdoni részesedést szereztek.

A bankrendszer egészére vonatkozó megbízható idősorokkal nem rendelkezünk. De az 1991. évi beszámolók szerint valamennyi nagy kereskedelmi bank tulajdonosi struktúrájában meghatározó szerepet játszottak a bankok ügyfelei, más bankok, az önkormányzatok és szövetkezetek. Mai szemmel is meghökkentő az ÁVÜ mellett megjelenő, „külső” tulajdonosok magas aránya: OKHB 65%, Postabank 64%, Budapest Bank 58%, MKB 56%, MHB 51%. A reálszférába történt banki befektetések is gyorsan nőttek: 1990-ben közel kétszerese volt az 1989. évinek. A bankszektor összes befektetései – ideértve a pénzügyi befektetéseket is – 1990-ben a saját tőke 26%-át tették ki. A nagybankok esetében ugyanez az arány már 39% volt.

Amint az adósság konverzió gyakorlattá vált, nyomban felmerült az ellenkező irányú segítség ötlete is. Mi lenne akkor, ha a tőkehiányos bankok úgy szereznének pótlólagos forrást, hogy legnagyobb ügyfeleiket ráveszik a bankban történő tőkeemelésre? Ha minden kötél szakad, akkor ehhez még hitelt is hajlandó volt nyújtani a bank, csak hogy ügyfele „benne” tőkét emelhesen. Ez ugyan a csalás határait súroló megoldás volt, és erősen emlékeztetett a mesebeli Münchhausen báró trükkjére, aki saját hajánál fogva húzta ki magát a mocsárból, de a korabeli számviteli és bankműködési szabályok nem tiltották ezt a megoldást, az ún. **fiktív tőkeemelés**. Ez a kockázatos üzletvezetési gyakorlat a későbbiekben a *Postabank*, az *Agrobank* és a *Reál-bank* esetében vált elterjedt növekedési stratégiává. A vállalatok és a kereskedelmi bankok illetően együttműködéséből részben kölcsönös függőség keletkezett, részben arra volt jó, hogy egymással szövetségben álló magánszemélyek fedezzék egymást, ügyelve arra, hogy ne alakulhasson ki olyan tulajdonosi csoport, amely ellenőrzést gyakorolhatna felettük.<sup>150</sup> (Ezek a bankok 2004-re el is tűntek a piacról.)

Tardos (1987), Matolcsy (1988), Bokros (1989) és mások az ilyen típusú kereszttulajdonlásokat látva javasolták, hogy a kormányzat direkt eszközökkel támogassa ezt a tendenciát. Milyen kedvező hatása lenne annak – mondták –, ha társtulajdonosként a bankok mellé a települési és a társadalombiztosítási önkormányzatok, sőt magán nyugdíjalapok is beszállnának. Ez majd lökést ad a tőkepiacoknak is, s kialakulhat egy olyan rendszer, ahol a tulajdonosi és a menedzsment jogosítványok teljes mértékben elkülönülnek. Hamarosan nyilvánvalóvá vált azonban, hogy banki-vállalati kereszttulajdonlás leginkább a vállalatvezetők számára előnyös, a külvilág, az államapparátus és a közvélemény számára viszont áthatolhatatlan ködfüggönnyet képez. Ezért 1989 őszén már mind az SZDSZ, mind a Fidesz határozottan szembe fordult ezzel a folyamattal és a két párt fellármázta a közvéleményt is. Érthető tehát, hogy az ÁVÜ Igazgató-tanácsa már 1991 májusában felvetette a vállalati tulajdonban lévő banki részvények bevonásának/megszerzésének ötletét, s ezt 1992 elején véghez is vitték.<sup>151</sup> Ezzel a kereszttulajdonlás az állami szektoron belül lényegében megszűnt.

### 1.1.6.8 Külföldi tőkebevonás

A magyar privatizációs politika kialakulását nem érthetjük meg anélkül, hogy fel ne idézzük részletesebben is azt a gondolatmenetet, amelyet az 1980-as évtized során több hazai kutató is

150 Bársony (1989) 64.o. Mint majd később látni fogjuk, pontosan ez jellemezte a Postabank és a Dunaholding két vezetője Princz Gábor és Tamás István kapcsolatát.

151 Beszélő, 1992. 8. sz.



megfogalmazott, s amely, ha nem is vált egyeduralkodóvá, de jelentős ismertségre és elismertségre tett szert.

Az 1968-as reformot követő években vált nyilvánvalóvá, hogy a magyar gazdaság a legdurvább tervgazdasági anomáliák jó részétől megszabadulva, egy újabb problémával került szembe, a gazdaság **ciklikus ingadozás**aival. Periódusról periódusra ugyanaz az ismétlődött meg: néhány jó év után a gazdasági növekedés beleütközött a fizetési mérleg korlátjába. Ekkor mindig előtérbe került a külgazdasági egyensúly helyreállításának problémája. Ez rendszerint 1-2 év alatt sikerült, majd az újra felgyorsuló gazdasági növekedés 1-2 év múlva ismét egyensúlytalanságot eredményezett. A több év adatát felölelő számítások megmutatták az összefüggések logikáját is: 1%-nyi GDP növekedés 1%-nál magasabb tőkés importnövekedéssel jár együtt, miközben az export bővülése rendre 1% alatt maradt.<sup>152</sup>

A megoldás keresésében a hazai közgazdászokat nagyban segítette, hogy két magyar származású nyugati közgazdász, az Angliában élő Nicholas Kaldor (1971) és az Egyesült Államokban dolgozó Bela Balassa (1982, 1989) ekkor már hosszabb idő óta ugyanezzel a problémával foglalkozott, pontosabban szólva azzal a kérdéssel, hogy az elmaradott, felzárkózni kívánó országok milyen stratégiával tudják fenntartani a külső egyensúlyi korlátokat is figyelembe vevő, gyors ütemű növekedést. Némiképp más és más megközelítésből, de mindketten arra a következtetésre jutottak, hogy ezekben az országokban az állami gazdaságpolitikának és iparpolitikának az export-vezérelte gazdasági növekedést kell célul kitűzni, és mindenképpen szakítani kell az import-helyettesítésre alapozó stratégiával. A kor nyelvén ez a vita a „**külgazdaság liberalizálása**” elnevezéssel rögződött a magyar közgazdász-társadalom tudatában.<sup>153</sup>

Az export-vezérelte gazdasági növekedést sikerrel megvalósító országokat tanulmányozva több magyar közgazdász is – Ádám György (1970), Kádár Béla (1979), Köves András (1980) és Nagy András (1986, 1988) – arra a következtetésre jutott, hogy a műszakilag igényesebb árucikket nem lehet a nemzetközi értékesítési láncokon kívül maradván sikerrel exportálni – még akkor sem, ha a termék önmagában véve jó minőségű és olcsó. Ennek az a magyarázata, mondták, hogy a világgereszkedelmi áramlás túlnyomó része konszernen belüli forgalom (*intra-firm trade*). Nagyobb részt alkatrészek és félkésztermékek áramlanak egyik országból a másikba, és nem végtermékek, mint azt felületes, hétköznapi ismereteink alapján gondolnánk. A világpiacnak ebbe a nagyobb és gyors ütemben növekvő szegmensébe „kívülről” betörni szinte lehetetlen. Ebből a megfontolásból pedig az is következett – s ezt néhány évvel később Inotai András (1990) fogalmazta meg a leghatározottabban –, hogy csak **a multinacionális munkamegosztásba történő beépülés és a működő tőke**<sup>154</sup> importja lehet a felzárkózás egyetlen reális stratégiája.

Ezek a felismerések a 80-as évek közepén még nem kerültek, és politikai okokból nem is kerülhettek be az állami gazdaságpolitika prioritásai közé. De másodlagos, harmadlagos szempontként mégis elfogadottá váltak, s egyebek mellett ennek is köszönhető, hogy ebben az évtizedben tucatjával jöttek létre egyes vállalatok és a vámszabad területek, s a politikának az ellen sem volt kifogása, hogy a legnagyobb magyar feldolgozóipari vállalatok licenc-szerződésekkel és a bér-munka különféle formáival hozzákezdjenek a transznacionális vállalatokkal való kapcsolatépítéshez (→ 8.3). De 1989-ben a Németh-kormány által működtetett Gazdasági Reformbizottság egyik munkabizottsága már nagyon világosan és egyértelműen fogalmazott:

152 A gazdasági növekedés ingadozásának óriási irodalma keletkezett az 1970-es és 80-as évtizedben. A kutatásban magyar szerzők jártak az élen, de fontos művek születtek Csehszlovákiában és Lengyelországban is. A magyar kutatók közül itt most csak azokra a szerzőkre hívom fel a figyelmet, akik később a privatizáció véghezvitelében és/vagy elemzésében is jelentős szerepet játszottak. Bauer Tamás, Laki Mihály, Major Iván, Mihályi Péter, Soós K. Attila.

153 Megemlítendő, hogy a KOPINT-DATORG kutatóintézet 1989 novemberében „Külgazdasági liberalizálás” címmel tartott nagyszabású nemzetközi konferenciát. Könyv alakban ld. Köves - Márer (1991).

154 Bevert angol kifejezéssel: *foreign direct investment* (FDI).

Miután az anyag részletesen kitér arra, hogy az adósság nyílt átütetése miatt nem lehetséges és/vagy nem célszerű, a gondolatmenet így folytatódik: „A működő tőke importjában Magyarország jövőbeli központi stratégiai célját a nemzetközi vállalatközi integrálódás előmozdítása, és a fizetésimérleg-javító hatás erősítése jelenti. (...) A potenciálisan kialakítható új motivációs rendszer középpontjába mindenesetre a hazai és nemzetközi tőkepiac kapcsolatainak kiszélesítése, **a magyarországi vállalatok felvásárlásának lehetősége** állítható – előnyös feltételek, illetve nemzetközi tőkepiaci forgalmazhatóság esetén.”<sup>155</sup>

A mából visszatekintve fontos hangsúlyozni, hogy a külföldi tőke szerepének kérdése a Nemzeti Kerekasztal (ld. később) tárgyalásain szinte nem is került szóba! Az egyetlen kivétel ez alól az Ellenzéki Kerekasztal szakértőinek Mark Palmer, amerikai nagykövethél 1989. június 27-én tett látogatása. Ezen a megbeszélésen Krasznai Zoltán, a Bajcsy-Zsilinszky Baráti Társaság<sup>156</sup> képviselőjeként egyértelműen a külföldi tőkebevonás és a többségi külföldi tulajdon mellett foglalt állást. Érvei között nem nehéz felismerni Köves András és Inotai András fentebb már idézett gondolatait.<sup>157</sup>

### Vegyesvállalati kronológia, 1972–1989

**1972:** Megjelent a 28/1972. (X. 3.) PM-rendelet „a külföldi részvétellel működő gazdasági társulásokról”, a külföldi közvetlen tőkebefektetést, a külföldi cégnek gazdasági társaságban tulajdonosként való részvételét szabályozó első jogszabály a II. világháború óta. A rendelet a magyar tulajdonossal közösen alapított vegyes vállalatokban 49%-ban korlátozta a külföldi tulajdon mértékét. Külön engedéllyel, ezt meghaladó mértékű külföldi tulajdoni hányad is lehetséges volt, ám erre 1979-ig nem volt példa. A rendelet szerint csak a nem-termelő szférában, és ott is csak szerződéses (*non-equity*) formában volt lehetőség.

**1974:** Létrejön az első vegyes vállalat: a *Sicontact Kft.*, a mai magyarországi Siemens-érdekeltség jogelődje. 1974–1983 között mindössze 21, a rákövetkező három évben további 45 vegyes vállalat alapítását engedélyezik. Az 1977-es módosításig mindössze még két ilyen társulás alakult: a *Volcom* és a *Radecolor*.<sup>158</sup> Más források szerint az első magyar osztrák–magyar vegyes vállalat a *Bilia Építőgépkereskedelmi Kft.* 1974-ben alakult. Ez a cég a Volvo erőgépek kizárólagos importőre és szervizelője volt.

**1979:** Megalakul az első külföldi többségű vegyes vállalat, a *CIB Bank*.

1982: Megjelenik a 62/1982. (XI. 16.) PM-KkM együttes rendelet „a vám szabad területen létesülő, külföldi részvétellel működő gazdasági társulásokról”.

**1986:** A külföldi részvétellel működő vállalatok napi működését számos kisebb-nagyobb korlátozás, tilalom nehezíti. Nem lehet termelővállalatot alapítani, a vegyes vállalatok hátrányos helyzetben vannak a vállalati gépkocsik beszerzésénél, nem lehetnek a Magyar Gazdasági Kamara tagjai. Ötven vegyesvállalati vezető ezért megalakítja a Joint Venture Clubot, a később Joint Venture Szövetség (JVSZ) jogelődjét.

**1988:** 1988. évi XXIV. törvény a külföldiek magyarországi befektetéseiről.<sup>159</sup>

*Forrás:* Népszabadság, 2002. október 4., Az 1988-ban már működő, közel 100 vegyes vállalat teljes listáját ld. a Hungarian Trade Journal 1988. évi 3. számában.

155 Szamuely (1989)

156 A BZsBT egyike volt az első, legálisan megalapított ellenzéki szervezkedésnek. 1985-ben jött létre.

157 Idézi: Bozóki (1999) 2. kötet 214–215. o.

158 Kövér (2000)

159 Az 1988. évi Gt. megjelenésével a „vegyes vállalat” mint jogi kategória megszűnt, pusztán közgazdasági szakki-fejezőként élt tovább.

Igaz, a rendszerváltás kezdetéig az országba beérkezett külföldi működő tőke teljes volumene nem sokkal haladhatta meg az 1 milliárd USD-t – s ennek nagy része is 1988–89-ben érkezett –, mégis nagy jelentőségű fejleményről van szó. Egyrészt azért, mert Magyarország – Lengyelországgal együtt – kivételes helyzetbe került. A szocialista táboron belül sehol nem volt ennyi vegyes vállalat. Másrészt azért, mert ezt a pénzt olyan nagy nevű cégek fektették be, mint a Girozentrale, Siemens, Adidas, Volvo, Ikea, Citibank, Societé Générale, Creditanstalt, amelyek azután lábukat megvetve a magyar piacon képesek voltak erős befolyást gyakorolni a mindenkori kormányra.

### 1.1.7 Szabad a gazda!

A mából visszatekintve egyértelmű, hogy az 1987-es év jelenti a politikai fordulat kezdetét. A szovjet rendszer váratlan és gyors gyengülése – mind a Szovjetunióon belül, mind Kelet-Európában – új helyzet elé állította a térség népeit, a pártállam vezetőit, a tenni vágyó értelmiségieket és a külső megfigyelőket is. A közéletre befolyással bíró szereplők közül egyre többen érezték az alapvető változtatás lehetőségét: az MSZMP-ben megindul a generációváltás, a másik oldalon megkezdődik a politikai ellenzék nyílt önszerveződése. Ez utóbbi folyamatnak volt az egyik kiemelkedően fontos, első állomása az illegális Beszélőben, 1987. június végén megjelent *Társadalmi Szerződés* – Kis János, Kószeg Ferenc és Solt Otília munkája –, majd pedig mintegy<sup>160</sup> ellenzéki személyiség félig legális tanácskozása Lakitelken szeptember 27-én.<sup>160</sup> A cenzúra és az öncenzúra falai lényegében leomlottak.

#### 1.1.7.1 Bizottságok nyakra-főre

A később emblematikus jelentőséget nyert *Fordulat és reform* tanulmánykötet 1987 tavaszán – tehát még a Társadalmi Szerződés megjelenése előtt – nyert végleges formát.<sup>161</sup> A már hónapok óta formálódó szövegek formába öntését Antal László végezte, és ezt követően került az MSZMP KB mellett működő Közgazdasági Munkaközösség április 13-i ülésének napirendjére. Ekkor még – mint a cím is jelzi – reformról és nem rendszerváltoztatásról volt szó. A tulajdonviszonyok alapvető megváltoztatása fel sem merülhetett egy pártmegrendelésre készült kollektív tanulmányban. Egyébként is, ez az anyag a gazdaságpolitika rövidtávú kérdéseit állította középpontba. A „Tulajdonosi reform” címet viselő alfejezet mindössze két nyomtatott oldal terjedelmű és – bár ezt a megfogalmazást nem használta – lényegében a „vegyes tulajdon” szocialista-szociáldemokrata koncepcióját vázolta fel. A részletek között szó esik az értékpapírpiacon megteremtésének szükségességéről, az öngazgató holdingokról, vagyonközpontról, pályázati alapon választott társasági vezetőkről, önkormányzati tulajdonlásról és a nagy közszolgáltatók (pl. Posta, MÁV) részvénytársasággá alakításáról és tőzsdei bevezetéséről. Egy évvel később – igaz még szamizdatban és álneven – Bokros Lajos (1988) már felveti azt a gondolatot is, hogy az állami tulajdon meg fog maradni, de nem lehet uralkodó forma.

Eközben a Kormány és a kormányzó párt, az MSZMP 1988-ban sorra alakította az egymással párhuzamosan működő különféle reformbizottságokat. Így jött létre a *Kormány Gazdasági Reformbizottsága* és annak 6 munkabizottsága. Ez már azt követően történt, hogy megalakult az SZDSZ elődszervezete, a Szabad Kezdeményezések Hálózata (márc. 17.) és a Fidesz<sup>162</sup>, (márc. 30.), az állampárttól független első szakszervezet, a TDSZSZ (május 14.), és

160 Csak a teljesség kedvéért érdemes megjegyezni, hogy a Beszélő különkiadását megelőzően a Demokrata című, szintén szamizdat terjesztésű folyóirat 1986. évi 3. száma ugyancsak megfogalmazott egy fajta ellenzéki programot.

161 Antal és szerzőtársai (1987).

162 A Fidesz elnevezés eredetileg betűszó volt, és a Fiatal Demokraták Szövetsége elnevezésre utalt. A párttá alakulás később történt. A Fidesz 1995-ben a párt hivatalos nevét „Fidesz - Magyar Polgári Párt”, majd 2003-ban „Fidesz - Magyar Polgári Szövetség”-re változtatta.

32 év után Kádár Jánost Grósz Károly váltotta fel az MSZMP főtitkári székében (máj. 20-22.). Néhány hónapon belül az 1. sz. munkabizottság – Berend T. Iván vezetésével – egy gazdasági reformot és gazdaságpolitikai fordulatot is magában foglaló 3 éves programra tett javaslatot<sup>163</sup>. Itt már nyíltan megjelent a „vegyes gazdaság” jelszava:

„A tulajdonreform arra irányul, hogy Magyarországon vegyes gazdaság alakuljon ki, melyben egyszerre és egyforma feltételek között van jelen az állami, szövetkezeti, autonóm közösségi, kommunális és magántulajdon.”<sup>164</sup>

Természetesen itt is szó esik holdingről, vagyonpénztárról, részvényvásárlások kapcsán dolgozói elővásárlási jogról, lízingről stb. A tulajdonrendszer jövőjével részletesen a „A szervezeti rendszer alkalmazkodóképességének javítása” nevet viselő, 3. sz. munkabizottság foglalkozott. 1989. március 20-án tartotta első ülést a **Minisztertanács** új összetételű **Tanácsadó Testülete**, illetve az újonnan alakult **Világgazdasági Tanácsadó Testülete**.

Az **MSZMP**-től – a májusi országos pártértekezlet határozata alapján – egy 15 tagú bizottság kapott megbízást a párt új **programnyilatkozatának** kidolgozására. Ennek a munkának a keretében 4 munkabizottság alakult, melyek közül a 2. sz. bizottság feladata volt a gazdasággal foglalkozó részek előkészítése. Ennek a bizottságnak a munkáját egy szakértői csoport segítette. A bizottság jelentése 1989. április 21-én látott napvilágot.<sup>165</sup> Ez az anyag is kimondja, hogy „radikális változások ... csak a tulajdon mélységéig hatolva képzelhetők el”, mert minden hatékonysági probléma, a hiányjelenségek, a pazarlás, a társadalmi leszakadás és a világgazdaság perifériájára sodródás a fennálló tulajdonviszonyokban gyökerezik. Ezért a reform végcélja nem lehet más, mint egy „vegyes, jól tagolt, önfejlődésre képes tulajdonrendszer”. A szerzők kétségeit jól jellemzi, hogy a dokumentum eleve abból indul ki, hogy a szerves tulajdonfejlődést kell támogatni, a versenyben majd „kiselejteződnek” az életképtelen megoldások.

„Senki sem tudja előre, csalhatatlanul eldönteni, hogy egy adott területen: a szolgáltatásokban, az infrastruktúra vagy az ipar területén melyik az ideális tulajdonforma.”<sup>166</sup>

Itt is szó esik arról, hogy az állami vállalatok részvényeit – pályázati úton – befektető társaságoknak, vagyonkezelő szervezeteknek, nyugdíjpénztáraknak kellene adni, de a reprivatizáció lehetősége is említésre kerül. A javaslat szerint az állami nagyvállalatoknak részvénytársasággá kell alakulniuk, a részvényeket az Állami Vagyonalaprak kell kezelnie, de nem közvetlen módon, hanem úgy, hogy a feladatot vagyonkezelő szervezetekre bízza. Abban a kérdésben a tervezet még nem foglal állást, hogy kik legyenek ezek a vagyonkezelők, de javaslatként említi a bankokat és biztosító társaságokat.

1989. március 22-én – a Független Jogász Fórum kezdeményezésére – nyolc ellenzéki szervezet: a Bajcsy-Zsilinszky Társaság, a Fiatal Demokraták Szövetsége, a Független Kisgazdapárt, a Magyar Demokrata Fórum, a Magyar Néppárt, a Magyarországi Szociáldemokrata Párt, a Szabad Demokraták Szövetsége és megfigyelőként a Független Szakszervezetek Demok-

163 Gazdasági Reformbizottság (1989)

164 Id. mű 47. o.

165 MSZMP (1989).

166 MSZMP (1989) 26. o. A munkabizottság vezetője Csáki Csaba. Az MSZMP ideológiai visszavonulásának és önkorrrekciós döntéseinek fontos állomása volt, amikor 1989. május 26-án a Politikai Bizottság hatálytalanította 16 évvel korábbi, 1973. május 8-án született, ún. filozófus perre vonatkozó határozatát, amely név szerint elítélte és súlyos retorziókkal sújtotta Kis Jánost, Hegedűs Andrást, Heller Ágneszt, Márkus Györgyöt, Márkus Máriát, Bence Györgyöt és Vajda Mihályt. <http://www.mult-kor.hu/cikk.php?id=24776>

ratikus Ligája létrehozta az **Ellenzéki Kerekasztalt** (EKA).<sup>167</sup> A résztvevők azzal a szándékkal fogtak össze, hogy egységes álláspontot alakítsanak ki a demokratikus Magyarország megteremtését célzó alkotmányos átalakulás kereteiről. Április 19-én az Ellenzéki Kerekasztal elhatározta, hogy tárgyalásokat kezd az MSZMP-vel a demokratikus átmenettel kapcsolatos jogszabályokról és az országgyűlési képviselőválasztások időpontjáról.

Az EKA kezdeményezését követően 1989 nyarán – június 13. és szeptember 18. között – jó három hónapon keresztül ülésezett az ún. **Nemzeti Kerekasztal**. Az eredeti elgondolások szerint a tanácskozás fő célja a több-párti demokráciára való áttérés forgatókönyvének kidolgozása volt, és nem lett volna feladata a gazdasági átalakulás kérdéseit tárgyalni. Egy később stádiumban azonban – a Független Szakszervezetek Demokratikus Ligája javaslatára – ez is beépült a tárgyalássorozatba. Mivel a tárgyalások résztvevői természetesen tudtak a velük párhuzamosan működő gazdasági reform bizottságok munkájáról, ezért a gazdasági kérdéseknek végül kevés figyelmet szenteltek.

Talán volt még egy ok is. Laki (1999b) meggyőző módon érvel amellett, hogy 1989 nyarán a magyar gazdaság – a politika felszínén folyamatosan hangzottatott válságretorika ellenére – nem volt akut válság állapotban, így a tárgyaló felekre nem is nehezedett sürgető döntéskényszer. Az 1989 áprilisában beindult ún. Gorenje-láz – amikor magyarok ezrei utaztak ki Ausztriába csak azért, hogy onnan Gorenje-típusú hűtőládákat hozzanak be egy hétvégi kiruccanás alkalmával – látványos esemény volt, rontotta is a fizetési mérleget, de nem katasztrofális mértékben! A helyzet 1990-ben sem súlyosbodott, sőt javult. 1990-ben – hosszabb idő után először – a konvertibilis elszámolású fizetési mérleg 127 millió USD szufficittel zárult.<sup>168</sup> Így a gazdasági viták és követelések kimerültek abban, hogy az ellenzéki oldal megakadályozza az MSZMP-vezette kormányt abban, hogy visszafordíthatatlan, végleges döntéseket hozzon a jövőre vonatkozóan.

A privatizáció kérdéseivel a Nemzeti Kerekasztal harmadik szintje, a II/3-as, *A tulajdonreform, különös tekintettel az állami vagyon átalakulására* elnevezésű szakértői bizottság foglalkozott, melybe a résztvevő szervezetek alkalmanként 5-5 főt delegáltak. Jellemző a kor hangulatára, hogy a munkabizottság – az Ellenzéki Kerekasztalt képviselő, elnöklő Kotz László aggodalmát elfogadva – nem a Parlament épületében, hanem az Országos Tervhivatal különböző irodáiban tartotta üléseit. Attól féltek, hogy lehallgatják a megbeszéléseket. Az ülésekről szó szerinti jegyzőkönyv, hang- vagy videofelvétel nem maradt fenn. A szakértők összesen négy ülést tartottak.<sup>169</sup> Ezt követően a tárgyalások a kölcsönös bizalom hiánya és az ellenzéki pártok érdektelensége miatt félbeszakadtak. Az érdemi vitákról annyit lehet tudni, amit a kiadott állásfoglalások és tömör jegyzőkönyvek megőriztek, amit Kotz László, a középszintű politikai egyeztető fórumon összefoglalásként elmondott, illetve amit Szalai Erzsébet egy Mozgó Világ interjújában nyilatkozott: a fő cél itt is a „blokkolás” volt, a privatizáció túl korai megkezdésének megakadályozása.<sup>170</sup>

1989 áprilisában egy magyar származású amerikai közgazdász, Paul Marer fejében fogalmazódott meg a **Kék Szalag Bizottság (KSZB)** megalakításának gondolata.<sup>171</sup> Ez – az amerikai szóhasználatnak megfelelően – egy tudományos szakértőkből álló bizottság volt, melynek

167 Június 7-én csatlakozott az EKA-hoz a Kereszténydemokrata Néppárt is. Az EKA formálisan 1990. április 27-én fejezte be működését.

168 Meglepő módon a szufficit 1991-ben is megmaradt, sőt 267 M USD-re nőtt. Tarafás (2002) 37. o.

169 Az időpontok: 1989. augusztus 2. és 15., valamint 1989. szeptember 5. és 19. Ld. Bozóki (1999) 5. kötet 28-34 o., valamint az idevágó, bőséges jegyzetanyagot a 64-68. oldalon.

170 Farkas (1991)

171 Az első jelentés 1990 áprilisában látott napvilágot, ld. Magyar - Nemzetközi Kék Szalag Bizottság, (1990). A megalakulásról és a munkáról ld. Marer (2007) visszaemlékezését.

munkájába egyének és kutatóintézetek egyaránt bekapcsolódtak. A KSZB hivatása az volt, hogy független testületként elemzéseivel és tanácsaival segítse a majdan megalakuló, új demokratikus kormányt. A munka 1989 őszén kezdődött 6 munkacsoportban. A KSZB arra számított, hogy három éven belül az állami tulajdon 1/3-a, öt éven belül pedig a 1-e kerülhet magánkézbe. Miután számításaik szerint a magyar lakosság saját megtakarításaiból csak 100 év alatt tudta volna megvásárolni a kínált állami vagyont, a tőkeimport szorgalmazása mellett hitelkonstrukcióval javasolta segíteni a magyar vállalkozókat, de támogatásra méltónak találta a dolgozó tulajdonlást is.

A **Híd-csoport** létrehozását Soros György, az MDF és az SZDSZ vezetése kezdeményezte 1989 őszén. Mint az elnevezés is mutatja, itt már kifejezetten a pártok és szakértői csoportok közötti hídépítés volt a cél. Egy hónapos munkával a csoport az 1990-es év veszélyzónáit kívánta feltárni, de formába öntött a majdani új kormány számára egy „100 napos programot is”. Ezen az időtávon belül a csoport reálisnak tartotta egy 20-30 Mrd Ft összegű privatizációs hitelkeret létrehozását, melynek egyik célja a privatizáció gyorsítása, a másik pedig a lakossági túlkereslet mérséklése lett volna azáltal, hogy a hitel igénybevételéhez 50%-os saját erőt írának elő.

1989 második felében megkezdődött a munka egy harmadik, hasonló jellegű és célú bizottságban is, a genfi székhelyű **Battelle-Europe** intézet koordinálásában, alapvetően külföldi szakemberek részvételével. A munkacsoport koordinátora Hieronymi Ottó, Genfben élő magyar közgazdász volt. Az angol nyelvű első változat 1990 január végére készült el. Ez a tanulmány középpontjába az adósságrendezés kérdését állította, s ennek alárendelten tárgyalta a privatizáció és a külföldi működőtőkét behozatal összefüggéseit. Ennek keretében merült fel a külfölddel történő adósság-részvény konverzió (*debt/equity swap*) gondolata is.<sup>172</sup>

## BIZOTTSÁGOK ÉS NÉVSOROK

A *Fordulat és reform* összefoglaló tanulmánya és a négy háttéranyag elkészítésében, megvitatásában, illetve kidolgozásában a következő szakértők vettek részt:

Antal László, Antal Z. László, Antalóczy Katalin, Asztalos László, Ábel István, Babus Endre, Bauer Tamás, Bihari Mihály, Bod Péter Ákos, Bokros Lajos, Botos Katalin, Breitner Miklós, Bukva Anna, Csillag István, Draskovics Tibor, Emőd Pál, Farkas Katalin Ilona, Farkas Zoltán, Gálík Mihály, Gidai András, Gombár Csaba, Gulácsi Gábor, Halmai Gábor, Hankiss Elemér, Hahn Endre, Herczog László, Hirschler Richárd, Juhász Pál, Kevevári Béla, Kéri László, Király Péter, Kocsi Ilona, Kocsis Györgyi, Kocsis Imre, Kopátsy Sándor, Korányi G. Tamás, Köllő János, Lázár Guy, Lengyel László, Major Iván, Matolcsy György, Mélykúti Attila, Miklós Tamás, Nagy Tamás, Nagy Zoltán, Nemes-Nagy József, Oblath Gábor, Pataki Judit, Polgár Miklós, Rejtő Gábor, Ricke Werner, Rózsahegyi György, Salgó István, Schweizer Iván, Serfőző György, Surányi György, Szabó Gábor, Szalai Erzsébet, Szalai Júlia, Szekfű András, Tardos Márton, Terestényi Tamás, Tibor Ágnes, Tölgyessy Péter, Vági Gábor, Vásárhelyi Mária, Voszka Éva és Zsáky Mátyás.

A *Kormány Gazdasági Reformbizottsága* 3. sz. munkabizottságában részt vett: Angyal Ádám, Auth Henrik, Bokros Lajos, Csillag István, Fodor László, Gadó Ottó, Hetényi István (bizottság vezető), Kálmán György, Komáromi Gábor, Kopátsy Sándor, Laky Teréz, Matolcsy István, Nagy István, Pillér András, Polgár Ferenc, Sárközy Tamás, Tardos Márton, Tímár András, Verebélyi Imre és Voszka Éva.

172 Hieronymi (1990)

A *Minisztertanács* – újjáalakult – *Tanácsadó Testületének* tagjai: Berend T. Iván (elnök), Bihari Mihály, Csáki Csaba, Csurgy Árpád, Gázsó Ferenc, Kolosi Tamás, Kopátsy Sándor, Nyitrai Ferencné, Pataki Ferenc, Pokol Béla és Valki László.

A *Minisztertanács Világgazdasági Tanácsadó Testületének* tagjai: Bognár József (elnök), Csikós-Nagy Béla, Fekete János, Tardos Márton, Veress Péter.

Az *MSZMP új programnyilatkozatának* gazdasági fejezetén a következő szakértők dolgoztak: Asztalos László György, Bod Péter Ákos, Bokros Lajos, Chikán Attila, Dobák Miklós, Gedeon Péter, Hámori Balázs és Szabó Katalin (a szakértői csoport vezetője).

A *Nemzeti Kerekasztal II/3* szakértői munkabizottság tagjai voltak: Kotz László (Magyar Néppárt), a munkacsoport szóvivője, Bottyán Kis Mihály (MSZDP), Nagy Zoltán (MDF), Szalai Erzsébet (Független Szakszervezetek Demokratikus Ligája), Tardos Márton (SZDSZ). Póttagok: Szokolczai György (KDNP), Ungár Klára (Fidesz) és Pongor Zoltán (FKGP).

- Az Ellenzéki Kerekasztal (EKA) részéről részt vett még: Hankiss Elemér (FSZDL), Szántai János (MNP), Légrádi Tibor (Bajcsy-Zsilinszky Endre Baráti Társaság), Kovács Ferenc (BZSBT), Bod Péter Ákos (MDF), Rott Nándor (KDNP), Molnár Ernő (MSZDP), Kis János (FKGP), Ladi Sándor (FKGP), Urbán László (Fidesz) és Kotaszek Imre (MSZDP).

- Az MSZMP részéről: Balázs Ágnes, Auth Henrik, Tömpe István kormánybiztos, Kocsis Imre, Antal László, Szabó Károly, Kalász István, a tárgyalócsoport egyik vezetője, és Martonyi János.

- Harmadik Tárgyalófél: Gidai Erzsébet (SZOT), Náray László (Hazafias Népfront), Forgács Tibor (Műninch Ferenc Társaság), Lehoczky Kollonay Csilla (Magyar Nők Szövetsége), Szabó András György (BAL), Thoma László (SZOT), Csendes Béláné (SZOT), Rehák József (SZOT), Mocsáry József (SZOT), Nyári Mihály, Illés Mária (SZOT), Vígvári András (SZOT), Susánszky Péter (DEMISZ) és Kameniczky István (SZOT).

A *Kék Szalag Bizottság* munkáját segítő privatizációs munkacsoportban (1. munkacsoport) résztvevő szakemberek névsora: Tardos Márton (a KSZB társelnöke), Martonyi János, Robert Cambell és Ales Vahcic.

A *Híd-csoport* koordinátorai Kádár Béla és Matolcsy György voltak. Munkatársak: Bakó Ede, Botos Balázs, Botos Katalin, Csaba László, Juhász Pál, Király Péter, Kupa Mihály, Nagy Zoltán, Oblath Gabor, Riecke Werner, Soós Károly Attila, Tardos Márton. Meghallgatott külső szakértők: Bauer Tamás, Herczog László, Horváth Piroska, Kopátsy Sándor, Lengyel László, Rózsa Géza Róbert és Szalkai István.

A *Battelle-Europe* munkálataiban résztvevő magyar származású, külföldön élő közgazdászok névsora: Hieronymi Ottó (Genf), Nagy László (Genf), Szabó-Pelsőczy Miklós (New York) és Tar Pál (Párizs).

### 1.1.7.2 Kornai „Indulatos röpirata”

*Komplett reform-program.* Az új, megváltozott politikai körülmények közepette azonban a folyóiratok hasábjain, vitaklubok előadójestjein és a kollektív munkára épülő reform-bizottságokban elővezetett privatizációs koncepció-csírák sehol sem álltak össze átfogó rendszerváltó gazdaságpolitikai programmá. Ma már tudjuk: idő sem volt rá. A változások annyira felgyorsultak, hogy a spekulatív elme ezt alig volt képes követni. Ráadásul az idézett szerzők többsége maga is aktív részesévé vált a változásoknak, így a szó fizikai értelmében sem volt ideje, ener-

giája kiérlelt gondolatok papírra vetésére. Ebben a helyzetben, 1989 őszén bombaként robbant a kívülálló, egyetlen bizottság munkájában részt nem vevő Kornai János könyve, az *Indulatos röpirat a gazdasági átmenet ügyében*. A hónapokon át húzódó vitában több tucat írás jelent meg a napi, heti és havi lapokban.<sup>173</sup>

Mint láttuk, a korábbi vitákban a szerzők többsége óvakodott attól, hogy a maga tulajdonkonceptióját, mint egyetlen kívánatos alternatívát állítsa be. Ennek részben politikai okai is voltak. Nem is a megtorlástól való félelem, mint inkább a politikai táborképzés igénye tartotta vissza a szerzőket a radikális megfogalmazásoktól.

Mint Kornai írja: „A mai Magyarországon minden közgazdasági irányzat és minden politikai áramlat elismeri a magánszektor létjogosultságát, de a megfogalmazások számottevő része eléggé általános vagy éppenséggel homályos. Ez lehetővé teszi, hogy a témával foglalkozó közgazdász, politikus vagy párt ne foglaljon állást a kérdésben.”<sup>174</sup>

Vélhetően volt az óvatosságnak egy ennél egyszerűbb és tiszteletreméltóbb oka is. A szerzők maguk is tisztában voltak saját tulajdon-konceptiójuk gyengéivel, s ezért voltak megbocsátóbbak a rivális teóriákkal szemben. Kornai viszont szembehelyezkedett a mind jobban elharapózott „virágozzék minden virág” állásponttal.<sup>175</sup> A különféle tulajdonformák egyenrangúságával szemben a magántulajdon felsőbbrendűségét, a kísérletezéssel szemben a XIX. századi nyers magántulajdon szükségességét, a mindenáron való gyorsítással a fontolva haladást, az osztogatásos tulajdon-reformmal az államilag irányított eladást állította szembe.

*Bizalmatlanság a nagyvállalati vezetőkkel szemben.* A reform-közgazdászok többségével ellentétben Kornai minden szempontból bizalmatlan volt a vállalati menedzsmenttel szemben.

„Az állami vállalati szektor szociológiai értelemben az állami bürokrácia része.” – írta, s a jobb érthetőség kedvéért még azt is hozzátette, hogy „nem vállalkozó az, aki az állam pénzével gazdálkodik, és a veszteséget az állammal fizettetni meg”, a „bürokrácia nem a maga pénzét költi, hanem az állampolgárét”.<sup>176</sup>

Az állami vállalatok vezetőinek nem több, hanem kevesebb mozgásszabadságot kell adni – vonta le a következtetést. Fel is sorolta azokat a területeket, ahol a jogokból célszerű lenne visszavenni: hitel, beruházás, bér, import és devizagazdálkodás. Valahogy olyan formán kell korlában tartani az állami cégeket – írta –, ahogyan az amerikai kongresszus ellenőrzi a Pentagon katonai kiadásait. Kornai tehát frontális támadást indított az állami nagyvállalatok és vezetőik ellen. Ez akkor is és később is ellenérzéseket szült – részben még a reformszocializmus időszakból megmaradt emlékek hatására.

A legélesebb kritikát Bauer (1989) fogalmazta meg. Ő is, mások is a Kornai-féle javaslatok operacionalizálhatóságát kérték számon, és nem igen figyeltek a megfogalmazások mögött

173 A könyv születésének körülményeiről ld. Kornai (2005) önéletrajzában (354-355. o.), és A vita áttekintő ismeretét ld. Mihályi (1999c). Kornai visszatekintő önértékelését ld. Kornai (2007) 64-73. o.

174 uo. 14-15. o.

175 Ebben az összefüggésben érdemes idézni a – főszövegben már említett – Társadalmi Szerződés szófordulatát: „a különböző tulajdonformák egyenjogúsítása a gazdaság piaci szférájában”.

176 id. mű 22. és 28. o. Néhány évvel később Kornai (1993) a vállalati menedzsment és az állami bürokrácia motívációinak egybeesését a klasszikus szocializmus egyik alapvonásaként tárgyalta [Kornai (1993) 148.o.].



meghúzódo etikai megfontolásokra.<sup>177</sup> Bauer – például – kimutatta, milyen könnyen visszacsúszhat a Kornai által javasolt rendszer a tervutasításos rendszerbe.<sup>178</sup> Az ugyanis nem megy – érvelt Bauer –, hogy az állami vállalatot az állam központi szervei csak az *inputok* (bér, beruházás, import) oldaláról ellenőrizzék. Nyilván meg kell szabni, hogy adott mennyiségű inputhoz, mennyi *output* tartozik. Ha pedig betérünk ebbe az utcába, akkor nehéz lesz határt szabni az ellenőrizendő tervmutatóknak, hiszen mind az inputok, mind az outputok dezaggregálhatók, s bizonyos mértékig helyettesítik is egymást. Akkor tehát ezeket is ellenőrizni kell. S minthogy az ellenőrzésre és az ellenérdekeltségű felek vitájára mindig csak korlátozott idő áll rendelkezésre, elkerülhetetlen, hogy ez a rendszer újraszülje a tervmutatók feletti alkudozást.

Ugyanez a gondolatmenet Tardos Márton (1992) általánosabb megfogalmazásában így hangzott: „Nem lehet abban bízni, hogy a demokratikus állam képes lesz arra, amire a szocialista állam nem volt képes. Ezért a tulajdonváltás hosszú átmeneti időszakában a bürokrácia nem fogja tudni a kezében összpontosuló állami vállalatokat eredményesen működtetni.”<sup>179</sup> Hasonló álláspontot fejtett ki Major (1993) is.

Bauer rámutatott a Pentagon-analógia gyengeségére is. A hadiipar olyan része a gazdaságnak, amelyre az jellemző, hogy végtermékét egyetlen felhasználói csoport, a hadsereg fogyasztja, s valóban el is fogyasztja (legalábbis abban az értelemben, hogy a fegyverzet, mint input nem kerül vissza a termelés körforgásába). A privatizáció előtt álló állami vállalatok helyzete tökéletesen más: termékeiket a gazdaság minden szektora felhasználja. Ha tehát megvalósulna, amit Kornai javasol, hogy ti. az állami szektor kötött ár- és bérgazdálkodás szerint működjön, akkor ez az egész gazdaságra is kihatna, beleértve a gazdaság már privatizált részét is. Így viszont az eredeti céllal ellentétes eredményt érnének el: a magán és az állami szektor határai nem élesebbé válnának, hanem elmosódnának.

Kornainak a modern piacgazdaság intézményi struktúrájával szembeni ellenérvei és a 19. századi nyers kapitalizmushoz való visszatérésre vonatkozó javaslatok sem arattak osztatlan sikert. Számára a kelet-európai tőzsdék Capitaly-játékhoz hasonló játék-tőzsdének tűntek csupán, a bankok nem bankok, a részvénytársaságok nem részvénytársaságok. Bródy András és Valentiny Pál ezzel szemben úgy vélte, hogy hiba volna mesterségesen „előlről”, azaz a 19. századi viszonyok felől közelíteni és csupán személyes és magántőkés jellegű viszonyok kialakításával elősegíteni a piacok kialakulását. „Ha már a részvénytársaság, holding, transznacionális vállalat, bank, tőzsde, computer stb. fel van találva, akkor helyes élni e lehetőségekkel.”<sup>180</sup> Tardos Márton pedig úgy fogalmazott, hogy Kornainak az a követelése, hogy kizárólag magánszemélyek részére történjen privatizálás „be-láthatatlan időre kitolná az állami tulajdon felbomlását”.<sup>181</sup> Mint utólag kiderült, a legtöbb poszt-szocialista ország vezetése hasonlóan gondolkodott: 27 országból 21 saját tőzsdét hozott létre.

*A külföldi tőkére ne számítsunk!* Kornai meglehetősen szkeptikus volt a külföldi tőkével kapcsolatban is. Egyfelől úgy látta, hogy a végbement tranzakciók valójában a nemzeti vagyon el-

177 Másfél évtized távlatából Kornai azt tartja fontosnak hangsúlyozni, hogy a Röpirat ebben a kérdésben szándékosan „normatív” álláspontot képviselt. Sejtette, de nem mondta ki, hogy sok lesz a lopás, a korrupció. „Próbáltam a tisztább privatizálási formákért küzdeni.” (Kornai J. levele a szerzőhöz 2004. febr. 12-én.)

178 Mindez nem választható el attól a tényről, hogy Kornai egész könyve – tehát nem csak a privatizációra vonatkozó rész – meglehetősen hűvös szakmai fogadtatást kapott. Erről részletesen ld. Csaba (1998) 142-143.o.

179 Tardos (1992) 9.o.

180 Mozgó Világ, 1991. 9. sz. 52. o.

181 „Piszkos dolgok fognak történni...” (Vita a tulajdonreformról), Eörsi János beszélgetése Tardos Mártonnal és Bokros Lajossal, Beszélő, 1990. 4.sz.

tékozlását példázták<sup>182</sup>, másrészt pedig úgy gondolta, hogy komoly nyugati cégek amúgy sem lesznek hajlandók beszállni a felkínált üzleti lehetőségekbe.

„A magam részéről nem számítanék arra, hogy a külföldi tőke számottevő beruházást hajt végre a magyar gazdaságban azon az alapon, hogy számára kivételes helyzetet teremtenek. (...) Véleményem szerint elég gyermeteg dolog külföldi előadásokon és államférfiúi nyilatkozatokban csábítgatni a külföldi tőkét, hogy szíveskedjék Magyarországra jönni.”<sup>183</sup>

A hazai és a külföldi magántőkének ez a megkülönböztetett kezelése kitapintható a *Röpirat* minden gondolatsorában. Kornai egy felől azt szerette volna, hogy a rendszerváltás és a tulajdonosváltás a hazai magántulajdonos osztály fokozatos és szerves megerősödésére épüljön.

Szerinte ez és csak ez számít: „Megítélésem szerint a [hazai – M. P.] magánszektor kifejlődése az eddig végbement gazdasági reformfolyamat legfontosabb (hajlok arra is, hogy azt mondjam: egyedül igazán fontos) vívmánya.”<sup>184</sup>

Ehhez persze nem kellett kifinomult részletszabályozásokat kínáló adórendszer, nem kell tőzsde, nincs szükség fejlett tőkepiacokra. Már csak azért sem, mert Kornai azt feltételezte, hogy a külföldi nagybefektetők nem is fognak addig jelentős tőkét Magyarországra hozni, amíg nem látják a hazai magántőke megerősödését, s ennek nyomán a szolgáltatások minőségének javulását.<sup>185</sup> *Duális gazdaság hosszú időn át*. Kornai szerint lehetetlen lesz egyetlen huszáros rohammal bevenni a magántulajdon számára a gazdaságot. A fentebb már idézett „harmadik utas” koncepciót, valamint Erdei és Bibó nevét felidézve, Kornai elfogadta Szelényi Iván, Gábor R. István vegyes gazdaság koncepcióját és arra hívta fel a figyelmet, hogy „évtizedekre lesz szükség a fejlett és érett magánszektor kibontakozásához”.<sup>186</sup> Addig pedig, együtt kell élni a duális gazdasággal. Nem jó jelszó a reprivatizálás és semmilyen gazdasági nehézség nem indokolja, hogy kevés pénzért külföldieknek kiárusítsák a nemzeti vagyont – vonta le mindebből a konklúziót. Mindezek helyett Kornai inkább az új magánvállalkozások támogatásának fontosságát hangsúlyozta.<sup>187</sup>

### 1.1.7.3 Az ún. adósságcsere koncepció

Ma már több forrásból is tudjuk, 1989/90-ben óriási külső nyomás nehezedett mindkét magyar kormányra – tehát a Német Miklós vezette utolsó MSZMP-kormányra és a III. Magyar Köz-

182 Különösen nagy visszhangot keltett az a konkrét megjegyzése, amikor a Ganz Járműgyár 2 millió fontért történt eladását azzal bírálta, hogy ennyi pénzért az amerikai Bostonban csak 12 öröklakást lehetne vásárolni, és nem egy gyárat. Ld. Bauer (1990c)

183 id. mű 26. o.

184 id. mű 13-14. o.

185 Ezt a megfontolást – sokkal szélsőségesebb formában – Szalai (1989) is felvetette. Ő arról írt, hogy a külföldi tőkét a „gyakori éhséglázadások” fogják elriasztani.

186 u. o.

187 Fontos megjegyezni, hogy az állami vállalatvezetők döntési szabadságát illető korlátok kérdésében, a tőzsde és az ingyenes részvényjuttatás egyes formáinak megítélésében Kornai pár hónappal később némileg módosította véleményét, és a szóban forgó 1.2 alfejezetet átírta. A *Röpirat* 1990 májusában megjelent amerikai kiadásában már ez a javított változat szerepel. Ld. Kornai (1990, 1991) De ez már nem sokat változtatott a *Röpiratról* a megjelenés idején kialakított összképen. Kornai önéletírásában is visszatért erre a fontos kérdésre: „Javaslataim nem zárkóztak el a külföldi tőke beáramlásától, rámutattak a külföldi közvetlen beruházás hasznosságára. Ez azonban nem kapott kellő hangsúlyt; nem láttam előre, hogy ez lesz a magyar gazdaság, s ezen belül az új magánszektor legfontosabb motorja, amely kulcsszerepet játszik majd az exportban és a technikai fejlődésben.” Kornai (2005) 362. o.

társaság Antall József vezette, első szabadon választott kormányára – annak érdekében, hogy az ország fizetőképességét mindenképpen tartsa fenn, és ne bonyolódjék olyan tulajdonjogi reformokba, amelyek bizonytalanná tehetik az addig megkötött szerződések érvényességét. Ebben a kontextusban viszont a gazdaságpolitikát kézbetartó tervhivatali-pénzügyminisztériumi szakértőknek nem volt nehéz feketén-fehéren bebizonyítani, hogy az eladósodottság már elért szintje mellett az ország fizetőképességének fenntartása csak akkor lehetséges, ha a törlesztés terheit minimálisan évi 1,0-1,5 Mrd USD nagyságrendben adósságot nem növelő tőkeimport ellentételezi.<sup>188</sup> Innen pedig, már csak egy parányi lépés volt annak kimondása, hogy a tőkeimport leggyorsabb módja a meglévő állami vagyon eladása külföldi befektetőknek. Ha tetszik, ezt nevezhetjük *burkolt* adósság-részvény konverzióknak is, amiről korábban szó esett (← 1.1.6.7). Mint majd később ezt részletesen is bemutatjuk (→ 1.6), a közkezen forgó becslések a privatizálható vagyon értékét 60-70 Mrd USD-re becsülték, ebből kifizethetőnek látszott a 20 Mrd USD-nyi külső államadósság.

De folyt a gondolkodás valamiféle *nyílt* adósság-részvény konverzióról is. 1989 végén a nyugati magyar emigráció több képviselője, akik ekkor már kapcsolatban álltak a hónaprólhónapra erősödő hazai ellenzéki körökkel, nagy nyomatékkal vetették fel, hogy Magyarországnak mindenképpen szüksége van valamiféle adósság enyhítésre, átütemezésre. A már említett, Antall József köreihez közelálló és Hieronymi Ottó nevével fémjelzett szakértői csapat egyértelműen az adósság-rendeziés ügyét állította a középpontba, s ebből vezetett le minden más intézkedést. Elgondolásuk szerint az adósságrendeziést össze kell kapcsolni egy 50%-ban külföldi tulajdonban álló fejlesztési és hosszúlejáratú hiteleket nyújtó bank megalapításával, illetve az MNB reformjával.<sup>189</sup>

1989/90 fordulóján egy másik, az észak-amerikai kontinensről érkező emigráns társaság – Soros György és Andrew Sarlos – szintén felvetette, hogy a nemzetgazdaság teljesítményéhez képest nagy külföldi adósságtól adósság-cserével lehetne megszabadulni. Az ő javaslatuk sem akkor, sem később nem került nyilvános fórumon bemutatásra, noha a terv létezésének ténye kiszivárgott.<sup>190</sup>

Az adósságcsere koncepciónak többféle variációja is megfogalmazódott. Amit erről tudni lehet, azt részben Bokros (1990c) rövid cikkéből, Diczházi (1998) monográfiájából és Szántó Tamás (2009) történész kutatásaiból tudjuk. A tervek közös jellemzője az volt, hogy feltételezték valamennyi – de legalábbis a legnagyobb tőkeértékű – állami vállalat „sokszzerű” privatizációját. Fontos és érdekes tény, hogy ezekben a hónapokban explicit formában nem merült fel az a szempont, hogy az állami vagyon nem csak a külföldi adósság fedezete, de – elvben legalább is – fedezete az állam saját állampolgáraival szemben fennálló nyugdíjfizetési kötelezettségeinek is. Mint láttuk, korábban – tehát 1989 előtt –, ez a megfontolás szerepelt Tardos Márton, Kopátsy Sándor, Bokros Lajos és mások privatizációs koncepciójában, és 1992–93-ban a társadalombiztosítás rendszerének megteremtésekor (→ 5.3) ismét felmerült. De éppen 1990–91 táján ez az egész gondolatkör nem volt napirenden.

188 Ld. például Magyar - Nemzetközi Kék Szalag Bizottság (1990) 79. o. Ez a számítás azon a feltételezésen alapult, hogy 1990-ben az ország folyó fizetési mérlege 1 Mrd USD aktívumot fog felmutatni – mint, ahogyan azt a Németh-kormány az IMF-nek ígérte.

189 Hieronymi (1989, 1990). A magyar kiadás valamelyest eltér az angol nyelvű kiadástól.

190 A terv létezésére Kornai (1990b) *expressis verbis* utalt – méghozzá igen határozott, elítélő hangon. Kornai szerint ez a megoldás nem csak káros, de szükség sincs rá, mert tárgyalások útján amúgy is el lehet érni az adósságterhek csökkentését. Ez volt egyébként ezidőtájt J. Sachs tanácsa is Magyarország számára. (Beszélő, 1989. 4. sz.) Ennek a javaslatnak azonban volt egy súlyos hiányossága: nem számolt azzal, hogy a külfölddel szembeni magyar államadósság – szemben például a lengyel helyzettel – zömében nem kormányokkal és nagybankokkal, hanem sok tízezernyi japán és német kötvénybefektetővel állt fenn. Ez pedig eleve kizárta a gyors, tárgyalásos átütemezés lehetőségét.

### KÍSÉRLET AZ ADÓSSÁGOK ÁTÜTEMEZÉSÉRE

Az 1990. évi választás előtt is, meg a két forduló között is Soros György, Tardos Márton és az MDF, illetve az SZDSZ holdudvarához tartozó szakértők Londonban, New Yorkban és Düsseldorfban tárgyaltak a nemzetközi bankvilág képviselőivel.<sup>191</sup> Az utazás ténye hamar kiszivárgott, elsőként a Financial Times adott hírt róla, budapesti tudósítójának jelentése alapján.<sup>192</sup> Egyéb okok mellett ez is közrejátszott abban, hogy a választások után Antall Józsefnek nem volt inyére az SZDSZ szakértők által elkezdett puhatolózó tárgyalások folytatása<sup>193</sup>, jól lehet az adósságcsere lehetősége már az MDF 1989 októberében megjelent programjában még felmerült. „Megkísérlelhetjük adósságaink egy részének magyar állami vállalati részvényekre való átváltását is; de ez a tapasztalatok szerint nehezen megy.”<sup>194</sup> Hogy ezt mennyire komolyan gondolták az MDF egyes szakértői, azt jelzi, hogy Schamschula György egy 1997-ben írt cikkében is kihagyott nagy lehetőségként említette: „Az MDF-en belül néhányan felvetették az adósság- és részvénycsere lehetőségét (...). Ennek alapján nem dollárban, márkában stb. kellett volna fizetni az adósságot, hanem bizonyos kölcsönök ellentételezéseként odaadtuk volna, mondjuk a Csepel Művek részvényeinek bizonyos százalékát.”<sup>195</sup>

Ugyanakkor más MDF-es szakértők – például Bethlen István vagy Bod Péter Ákos – a Magyar Fórum hasábjain „a nemzeti vagyon elajándékozásáról”, illetve a nemzeti érdekek elleni „büntény”ről beszéltek, illetve írtak. Kimondva-kimondatlanul az ő érvelésük mögött egy sokak által nagyon is komolyan gondolt, erkölcsi-politikai vélekedés húzódtott meg. Nevezetesen az, hogy az „új” Magyarországnak nem kell elfogadni a „rég” Magyarországtól örökölt adósságszámlákat. „Nem mi tartozunk a gazdag Nyugatnak, nekünk tartozik a világ – Trianonért, 56-ért és megannyi más szenvedésért.” – hangoztatták sokan. És egyébként is, az a 20 Mrd dollár, amivel mi tartozunk a külföldi hitelezőknek, a nálunk sokkal gazdagabb országok számára „krajcáros” tétel.<sup>196</sup> Ebbe a logikába jól beleillett az az elképzelés is, hogy Magyarország ne a Trianonért is felelős nagyhatalmaktól, hanem a feltörekvő ázsiai országokból, például Tajvantól szerezzen friss pénzt a régi adósságok kifizetésére. De ez a kezdeményezés is hamvába holt.<sup>197</sup>

Talán ezek a kudarcok is magyarázzák, hogy az MDF a külgazdasági stratégia kérdésében igen hamar az SZDSZ ellen fordult, megtagadva és letagadva, hogy nekik bármi közük is lett volna az adósság-csere koncepcióhoz.<sup>198</sup>

- 191 Minden jel szerint az első kiutazás 1990 februárjában történt, s akkor a magyar delegáció (Csillag István, O'svath György, Rabár Ferenc, Surányi György, Szalkai István, Tardos Márton és Tar Pál) két napot töltött Londonban. A Rothschild és a Warburg bankhálazzal tárgyaltak – és merev elutasításban részesültek. Formailag a delegáció a Kék Szalag Bizottságot képviselte. A tárgyalások körülményeiről ld. Szokolczai György cikkét a *Magyar Nemzet* 1995. aug. 26-i számában.
- 192 A magyar közélet titoktartási normáira jellemző, miként szivárgott ki a tárgyalások híre. Mint e sorok írójának pár évvel később a Financial Times budapesti tudósítója elmesélte, először az MDF köreiből érkezett „füles” arról, hogy az SZDSZ az adósságok átütemezésére készül. A tudósító ekkor felhívta Soós K. Attilát, és arról érdeklődött, hogy mi a véleménye erről vezető SZDSZ-es gazdaságpolitikusoknak. „Nem tudom – mondta Soós – különben is Tardos és a többiek Londonban vannak.” Ez elég is volt a hír megerősítéséhez. Utalásként ld. még MDF (1989) 61.o.
- 193 1990 elején – még a választások előtt – Antall József is járt Washingtonban, beszélt a Valutaalap és a Világbank szakembereivel, akik lebeszéltek őt az átütemezésről. Marinovich (2003) 218-219. o.
- 194 Magyar Demokrata Fórum (1989) 49. o. A fejezet szerzői: Bod Péter Ákos, Széles Gábor, Szabó Iván, Szabó Tamás.
- 195 A Demokrata 1997. máj. 29-i számában megjelent cikket idézi Czike (2003) 99. o.
- 196 Pozsgay - Polgár (2003) 41. o.
- 197 Csóri Sándor visszaemlékezése szerint Antall József egy gazdasági ügyekben teljesen járatlan MDF politikust, Kulin Ferencet küldte Tajvanra tárgyalni a két választási forduló között. Ebből azonban külpolitikai bonyodalom támadt, a Kínai Népköztársaság ugyanis a diplomáciai kapcsolatok megszakításával fenyegetőzött. Elek (2009) 300-302. o.
- 198 Bauer (1990b). Egyébként az MDF akkori és későbbi szélsőségesen jobboldali ideológusai az átütemezésről folyó elvi, tapogatózó tárgyalásokat is egyfajta Magyarország ellenes összeesküvésnek interpretálták. Így született meg az ún. londoni paktum legendája, amelyet még 2009-ben is bizonyított tényként emlegettek. „Antall Józsefet 1990 februárjában (...) az SZDSZ közvetítésével kivitték Londonba, és ő aláírt egy megegyezést a hazánknak hitelező bankokkal. (...) A következő feltételekkel: Magyarország nem kéri adósságainak elengedését; nem lesz reprivatizáció (...), hanem a nemzeti vagyont a külföldi tőke vásárolhatja fel.” – nyilatkozta Szerdahelyi István történész a Magyar Nemzet hasábjain (2009. szept. 19.).

A külföldi adósság-csere technikai részleteket illetően háromféle elképzelés merült fel:

- Közvetítő pénzügyi alap jön létre az MNB devizaadósság törlesztésének fedezésére, s ennek fedezetét jelentené a magyar kormány által összeállított részvényportfolió. Az alap tranzakciós díjban részesülne, és érdekelt lenne a fedezetül kapott részvények minél magasabb árfolyamon történő értékesítésében.
- Az MNB új hitelt vesz fel, és óvadékként helyezi zálogba az állami részvényeket.
- Miután az új kormány bejelenti a fizetéseképtelenséget, a külföldön forgó magyar államkötvények ára kb. a felére fog zuhanni. Ezeket a tartozásokat egy, a magyar kormány jóváhagyásával működő alap felvásárolja, majd a tartozást állami tulajdonú cégek részvényeiért cserébe „visszaadja” a magyar kormánynak.<sup>199</sup>

Ezeket a konstrukciókat az Antall-kormány szakértő testületei is megvizsgálták, de egyiket sem találták megvalósíthatónak. Már csak azért sem, mert erre a vészfogatókönyv jellegű megoldásra végül – mint már korábban említettük – nem volt szükség. Az ország konvertibilis fizetési mérlege ugyanis 1990-ben és 1991-ben is szufficites lett. Működött a megszorítás!

Valószínűleg ez a magyarázata annak is, hogy sem Németh Miklós, sem Antal József nem szánta magát rá arra, hogy az egyedül lehetséges, praktikus megoldás útjára lépjen, vagyis, hogy Kohl kancellártól kérje a magyar adósság egészének, vagy legalább egy jelentős részének az átvállalását. Ha jobban belegondolunk ez a megoldás politikailag megindokolható volt (ezt kérjük cserébe az NDK-sok kiengedéséért), és technikailag is könnyen kivihető lett volna a Magyar Nemzeti Bank és a német Bundesbank együttműködésével. Ehhez képest az összes többi átütő kísérlet eleve hamvába holt ötlet volt.<sup>200</sup>

Érdekes és fontos utójátéka ennek a történetnek, hogy 1994 őszén, amikor a magyar gazdaság ismét súlyos, 10%-hoz közelítő fizetési mérleg hiánnyal küzdött, újra felvetődött a stratégiai cégek részvényeinek portfólióban történő értékesítése, vagy az akkor használt terminológiával élve ún. ország-alapok létesítése. Az pedig megtörtént tény, hogy 1994 decemberében az ÁV Rt. – a pénzügyminiszter kezdeményezésére és jóváhagyásával – 1 éves lejáratra 150 millió USD (cca. 20,6 Mrd Ft) értékben devizahitelt vett fel a CIB által vezetett bankkonzorciumtól és az osztrák Creditanstalt Wien-től, s fedezetként 16 Mrd Ft értékben *MATÁV* és *Mol* részvényeket helyezett óvadékba ('6.1.12). Ugyanez történt – csak sokkal nagyobb értékben – 2004 szeptemberében is, amikor az ÁPV Rt. egy 5 éves átváltható kötvénykibocsátás keretében 197 Mrd Ft bevételre tett szert a *Richter* 25%-os részvénycsomagjának elzálologisásával (→ 6.12.4).

199 Ez Soros és Sarlos ötlete volt, ami viszont feltételezte volna a maximális titoktartást és az újonnan megvásárlásra kerülő magyar kormány és ellenzékének – színpalak mögötti – együttműködését. Hamar kiderült, hogy ez is, az is – illúzió. Több visszaemlékező tanúsága szerint a koncepciót Antall erkölcsi okokból is aggályosnak tekintette, mert a külföldi befektetők 50%-ot buktak volna hiteleiken.

200 Meglepő módon ennek a német megoldásnak az elméleti lehetősége sem merült fel az elmúlt két évtized hazai közgazdasági irodalmában. Sárközy (2009) viszont – saját bennfentes értesüléseire hivatkozva – határozottan állítja, hogy a két említett magyar miniszterelnök egyszer sem kérte Kohl kancellártól az adósságok átvállalását, jól lehet mind a kettőnek lett volna erre erkölcsi-politikai alapja. Id. mű 70. o.

## 1.2 UTÓLAGOS ÉRTÉKELÉS: AZ ÁLLAMI VÁLLALATOK IRÁNYÍTÁSA ÉS MŰKÖDÉSE

### 1.2.1 A háromszereplős modell

Az eddig elmondottak elégséges alapot adnak egy elméleti modell megfogalmazásához (1.1 ábra). Ez a modell a szocializmus reprezentatív vállalatának tulajdonosi-irányítási rendszerét három szereplővel írja le. Az első szereplő az országot irányító pártállam vezére, a totalitárius vezető. A második szereplő a pártállami bürokrácia, a harmadik szereplő pedig a vállalati menedzsment. Tisztában vagyunk azzal, hogy a „tulajdonosi-irányítási rendszer” kifejezés a mai olvasónak nehézkesen hangzik, mégis ez az összetett kifejezés jól visszaadja a kor szellemét és nyelvi kultúráját. A dolog lényegét tekintve azonban ez a kifejezés ugyanazt takarja, amit a modern angolszász közgazdasági elmélet *corporate governance*-nak nevez.

Ebbe a háromszereplős modellbe beleilleszthető a sztálini és a brezsnyevi Szovjetunió, az Ulbricht, majd Honecker által megformált NDK-modell, vagy éppen a Kádár János nevével fémjelzett magyar gazdaság.

Ez a vállalat-modell – melynek korábbi változatait lásd Mihályi (1992a, 1993c, 1997i, 1998a, 2005) – több ponton is eltér a politikai gazdaságtanban megszokott sémáktól, illetve attól az ábrázolásmódtól, ahogyan napjaink vállalat-gazdaságtani tankönyvei tárgyalják e szervezeteket. Az alábbiakban hét pontban foglaljuk össze a hármassal legfontosabb sajátosságait.

1. A modell a tulajdonosi-irányítási rendszert nem kettő, hanem három szereplő kiemelésével ábrázolja. Az általánosításnak ezen a szintjén többre nincs is szükség. A klasszikus szocializmus időszakában e három szereplőn kívül nem volt más meghatározó érdekkör vagy körülmény, amely a vállalatok életét befolyásolta volna. A szereplők közötti kapcsolat alapján véve vertikális, tehát alá-fölérendeltségi viszony. A második és a harmadik szint alig igényel magyarázatot. A párt- és állami bürokrácia elsősorban a párt Központi Bizottságának apparátusát, a minisztériumokat, a területi irányító szerveket, valamint a szakszervezeteket jelöli. A vállalati menedzsment elnevezés a cégek életét meghatározó 3-5 legfelső vezetőre utal.

A modell újdonsága a legfelső szint beiktatása. A totalitárius vezető többnyire az uralkon lévő kommunista párt elnöke, első titkára vagy főtítkára volt, de bizonyos időszakokban, bizonyos országokban a vezér állam és/vagy kormányfő is lehetett. A kínai szocializmus utolsó időszakában még az is előfordult, hogy az ország *de facto* vezére, Tenghsziao-ping formálisan semmilyen párt és állami tisztséget nem viselt. A vezér uralma általában egy személy uralmát jelentette, de azért arra is több példa akadt, hogy az első számú vezető családtagjai és közvetlen munkatársai a vezér helyett és nevében intézkedhettek (Románia, Kína), sőt volt példa arra is, hogy a vezér uralmát dinasztikus alapon sikeresen tovább örökítse gyermekének vagy testvérének (Észak-Korea, Kuba).<sup>201</sup>

Korábbi írásaimban még nem a „totalitárius”, hanem a „paternalista”, illetve a „karizmatikus” jelzőt használtam. Ezeknek a jelzőknek is van fontos üzenete, mégis utóbb beláttam, hogy mind a két jelző félreérthető és téves asszociációkat is kelthet. A karizmatikus vezető

201 Ugyanerre törekedett Bulgáriában Todor Zsivkov, aki a lányának, illetve Romániában Ceausescu, aki a fiának próbálta meg biztosítani az utódlást. Egyik sem járt sikerrel.

1.1 ábra: A háromszereplős modell  
(Az állami vállalatok tulajdonosi-irányítási rendszere)

a) Alap modell	b) Szóbeli változat	c) Magyar–cseh–lengyel–jugoszláv változat
Totalitárius vezető	Totalitárius vezető	Totalitárius vezető
Pártállami bürokrácia	Pártállami bürokrácia	Pártállami bürokrácia
Vállalati menedzsment	Vállalati menedzsment	Vállalati menedzsment

fogalma Max Webertől származik, aki ezt egészen más kontextusban használta. A „totalitárius vezető” fogalmát Arendttől (1992) vettem át, aki meggyőző módon mutatta ki a totalitarizmus gyökereiről írt klasszikus munkájában, hogy a modern kor totalitárius rendszereinek vezetői nem elsősorban karizmatikus képességeikkel, nem is egy-egy általuk kitalált, új ideológia varázsának köszönhetőek hatalmukat, hanem sokkal inkább annak, hogy olyan elnyomó szervezeteket tudtak kiépíteni és igen hosszú időn át (ld. 1.4 táblázat) működésként tartani, ami kétségbevonhatatlan és látható elnyomó erőt mutatva mindent és mindenkit engedelmességre kényszerítettek.<sup>202</sup>

Sok-sok évvel az első modell-változat megfogalmazása után örömmel fedeztem fel a következő idézetet Kornai (2005) önéletrajzában: „A klasszikus szocialista rendszer – a kollektív vezetésről szóló minden frázispuffogatás ellenére – valójában a legfőbb vezető személyi diktatúrája. Igaz, szorosán körülvézi egy szűkebb klikk, és a fontosabb döntéseket az uralkodó csoport együttesen hozza meg. A klikk tagjai között munkamegosztás van, és odafigyelnek egymás szavára. Mindazonáltal van egy első ember, egy legfőbb vezető, akinek a kezében végül is összpontosul a hatalom.” (id. mű 79. o.)

Hasonló következtetésre jutott Dahrendorf (2006) is: „A totalitárius rezsimek olyan sajátosan modern rezsimek, amelyek kivétel nélkül mindenkit totálisan mozgósítanak valamilyen ideológia nevében, egy vezér és egy szűk vezetői klikk érdekében.” (id. mű 21. o.)

Azzal, hogy három szereplőt különböztetünk meg, alapvetően eltérünk a szokásos megközelítéstől, mely mindig két szereplő, az állam és a vállalat, azaz a pártállami bürokrácia és a menedzsment szerepét hangsúlyozta. A kettő vagy három szereplő kiemelése visszavezet bennünket a tervgazdálkodás alapkérdéséhez. A szocializmus politikai gazdaságtanából ismert modell kétszereplős: felül a tervező, alul a tervet végrehajtó vállalat. Ezt a dichotóm modellt vette át a szovjetológia irodalma is az ún. *principal-agent* modell<sup>203</sup> alkalmazásakor. És az állítás fordítottja is igaz: az állam, mint „vezető”, és a szocialista vállalat élén álló „végrehajtók” kapcsolatát dichotóm struktúráként leírva az ún. *property rights* iskola saját általános elméletét vélte ismét csak igazolni.<sup>204</sup> Valójában azonban a szocialista tervgazdaságban nem két, hanem három főszereplő volt. Mind a három – tehát a totalitárius vezető, a pártállami bürokrácia és a vállalati menedzsment – önmagát tekintette a vállalatok tulajdonosának. Mindannyian tulajdonosként viselkedtek, és partnereik is tulajdonosként kezelték őket. A sztálini idők pártzsongója pontosan ezt a helyzetet tükrözte vissza, amikor a párt legfelső vezetői egymás kö-

### AHOGY EGY NYUGATI MENEDZSER LÁTTA...

A magyar származású Merszei Zoltán, az amerikai Dow Chemical cég egykori elnöke egy életpályájára visszatekintő interjúban nagyon pontosan megfogalmazta, hogy mi volt a különbség egy szocialista ország és egy nyugati piacgazdaságban működő állami vállalat működésében. „A kommunista rendszer nagy előnye az volt, hogy míg más országokban először a különböző minisztériumok beszerzési fősztályvezetőivel kellett tárgyalni, a kommunista országokban rögtön a csúcspanelvezetőkhez lehetett bejutni, velük lehetett üzletelni. Érdekes volt Kádárral és Ceausescuval találkozni.”<sup>205</sup>

202 „Nem a demagógia múlt sikerei nyerték meg a tömegeket, hanem az «élő szervezet» látható realitása és hatalma” – magyarázza Arendt (1992, 443-445) utalva arra, hogy az «élő szervezet» kifejezés Hitler *Mein Kampf*-jából származik.

203 Ebben a kontextusban ezt a fogalompárt magyarra „vezető”-nek, illetve „végrehajtó”-nak célszerű fordítani, mint ahogyan az Fukuyama (2005) könyve esetében is történt. A hazai irodalomban elterjedt „megbízó-ügynök” szópár általában is, meg a mi tárgyunk szempontjából is esetlen. A témához ld. Még Ross (1973), Bodó (1996) írását.

204 Furubotn - Pejovich (1972)

205 Manager Magazin, 2006. júl.



1.4 TÁBLÁZAT: ÉVTIZEDEKEN ÁT URALKODÓ TOTALITÁRIUS VEZETŐK, 1924–2009

Ország	41 – 60 év	31–40 év	21–30 év	10–20 év
Albánia	Hodzsza (1944–85)			
Burma	Ne Win (1949–98)			
Bulgária		Zsivkov (1954–89)		
Csehszlovákia				Novotny (1951–68) Husak (1969–89)
Észak Korea	Kim Ir Szen (1948–94)			Kim Jong-Il (1994– )
Jugoszlávia		Tito (1945–80)		
Kína			Mao (1949–76)	Teng (1976–89)
Kongó			Sasson Nguesso (1979– )	
Kuba	Castro (1959– )			
Lengyelország				Bierut (1945–56) Gomulka (1956–70) Gierek (1970–80)
Madagaszkár			Ratsiraka (1975–2002)	
Magyarország		Kádár (1956–89)		Rákosi (1945–55)
Mongólia		Cedenbal (1952–84)		
NDK			Ulbricht (1950–71)	Honecker (1971–89)
Románia			Ceausescu (1965–89)	Dej (1949–65)
Szovjetunió			Sztálin (1924–53)	Hruscsov (1953–64) Brezsnyev (1964–82)
Vietnam			Ho (1945–69)	
Zimbabwe			Mugabe (1980– )	

Forrás: Saját adatgyűjtés.

zött Sztálint „gazdának” (*khozjain*) nevezték, és ez képezték le az alrendszerben is. Egy-egy miniszter is a maga tulajdonának érezte a minisztériumához tartozó vállalatokat, s a vállalat vezetői is „gazdának” tekintették magukat a gyáron belül.<sup>206</sup>

2. A modell azt is kiemeli, hogy ez a három csoport valamilyen módon és mértékben mindig osztozott a hatalmon. A modell lényegéhez tartozik, hogy variábilis, alváltozatok építhetők ki belőle. Ez ad ugyanis lehetőséget arra, hogy időben és térben követni tudjuk a változásokat. Major (1993) és több nyugati politológus „nomenklatura-tulajdonlás” koncepciójának, illetve a központi tervezéshez kapcsolt vezető-végrehajtó modellnek éppen az a gyengesége, hogy túlságosan általános jellemzését adja a szocializmus tulajdonviszonyainak, s nem alkalmazható az országokénti eltérések értelmezésére, magyarázatára. Jóllehet mindenki számára nyilvánvaló, hogy az időben és térben egymást követő szocializmus-változatok éppen abban különböztek, hogy miként oszlott meg a vállalatok feletti tulajdonosi-irányítói hatalom a három szereplő között.

A Szovjetunióban, amíg Sztálin élt, a totalitárius vezető és az állam-párt bürokráciaja csak nagyon kevés döntési szabadságot biztosított a vállalati menedzsmentnek (sztálini modell), nagyjából hasonló lehetett a helyzet a Mao-Ce-tung által vezetett Kínában, míg a hruscso-

206 Jellemző, hogy a sztálini időkben szocializálódott Friss Istvánt munkahelyén, az MTA Közgazdaságtudományi Intézetében szintén „Gazda”-ként emlegették.

vi-brezsnjevi idők, illetve a Mao elnök halálát követő évek már jobban kedveztek a vállalati vezetőknek. 1949 után Magyarországon, Csehszlovákiában, Lengyelországban vagy Jugoszláviában a vállalati menedzsmentnek általában mindig is nagyobb önállósága volt, mint a Szovjetunióban bármikor (magyar–cseh–lengyel–jugoszláv modell).<sup>207</sup> Az, hogy a totalitárius vezetők uralma csak a nagy kiterjedésű országokban volt mindent meghatározó, míg a kisebb kelet-európai országokban valamiféle munkamegosztás érvényesült, egyáltalán nem véletlen. Mint Hannah Arendt keserűen megjegyezte, békeidőben a totalitárius uralom csak olyan országokban teljesebben ki, ahol nagy embertömegek vannak feleslegben, vagy ahol pótolni lehet az embervesztéseket anélkül, hogy katasztrofális elnéptelenedés következne be.<sup>208</sup> Ez talán az egyik legfontosabb oka annak, hogy a szocialista rendszer Közép-kelet Európában nem volt minden tekintetben totalitárius társadalom. A magánéletben, a kultúrában és még számos más dimenzióban más szabályszerűségek uralkodtak. A politika és a gazdaság szférájának leírására azonban ez a kategória-rendszer alkalmasnak tűnik.<sup>209</sup>

Ma már egyértelmű, hogy 1968 után a magyar gazdaság viszonylagos sikerét leginkább annak köszönhetjük, hogy az ország élén álló vezető csak kivételesen avatkozott be a gazdaság napi ügyeibe, s ez olyan stabilitást adott a rendszer egészének, ami végeredményben inkább pozitív hatású volt. Ennek nem mond ellent, sőt épp a modell életszerűségét igazolja, hogy az első 20-50 legjelentősebb magyar vállalat élén nem állhatott olyan vezető, aki ne élvezte volna Kádár János és legszűkebb környezetének közvetlen támogatását. S miután Kádár bő három évtizeden át irányította az országot, ez a stabilitás kiterjedt az általa kinevezett vállalatvezetőkre is – a már említett Horváth Edékre, Burger Róbertre stb. A háromszereplős modell tehát ugyanarra fókuszál, mint a nyugati *corporate governance* irodalom: a nagyvállalati menedzsment kiválasztására, illetve kiválasztódására. De abból indul ki, hogy két szereplővel (állam és vállalat) a szocialista vállalatok működése nem modellezhető élethűen.

**3.** A modell segítségével szemléltethetőbbé válik az a dichotómia is, amely a folyó termelés és a beruházások eltérő irányításában mutatkozott meg. A folyó ügyekben a menedzsment igen nagy hatalommal rendelkezett (még a klasszikus szocializmus sztálini modelljében is), míg a beruházások területén a pártállami bürokrácia és a legfelső politikai vezetés mindvégig fentartotta hatalmi monopóliumát még a liberálisabb korszakokban és országokban is. Ez a különválasztás nem volt problémamentes, de ennek ellenére minden országban törekedtek rá és – mindent összevéve – inkább javította, mint rontotta a gazdaság hatékonyságát.

Ezt már a kortársak is világosan látták. „Ez a különválasztás (ti. a beruházási és a folyó termelési döntések elválasztása – M.P.) technikailag csak akkor lett volna megoldható, ha világos, a vállalati mérleg-adatok alapján egyértelműen ellenőrizhető határvonalat lehetett volna húzni az állóeszköz-fenntartás, illetve a műszaki fejlesztés és a beruházás, továbbá a tartalékszállék-felhalmozás és átmeneti készletlét között.”<sup>210</sup>

**4.** Míg a piacgazdaságokban erős mechanizmusok hatnak a profitráták kiegyenlítődére, és ezen keresztül a sikeres technológiai, vezetési és szervezési formák elterjedésére, a szocialista gaz-

207 Ennek az állításnak nem mond ellen az sem, hogy a három szereplő erőviszonyai még egy-egy országon belül is változhattak az időben. Az egykori Jugoszláviában – például – Tito elnöknek a kezdetekben minden józan mértéket meghaladó hatalma és tekintélye volt, később viszont a vállalati menedzsment a párttól szinte függetlenül uralkodhatott.

208 Arendt (1992) 381. o

209 Ladányi (2009) írása meggyőzően mutatja ki ezt az összefüggést az urbanizáció példáján.

210 Antal-Várhegyi (1987) 76.o.

daságot igen eltérő jellegű és hatékonyságú vállalatok egymás mellett élése jellemezte.<sup>211</sup> Ennek az összefüggésnek a jelentősége a privatizáció során vált kézzelfoghatóvá. Ekkor derült ugyanis ki, hogy a piacon megmértetve mekkora értékkülönbség van tejüzem és tejüzem, erőmű és erőmű között.

Az alapmodell a klasszikus szocialista gazdaságnak ezt a sajátosságát is segít megmagyarázni. A három tulajdonosi csoportból kettő – a totalitárius vezér és a pártállami bürokrácia – a vállalatokat, mint jogi képződményeket nem tekintette egymástól elkülönülő entitásnak. Ez volt az oka annak, hogy a hasonló profilú vállalatok közötti hatékonyságkülönbség nem is volt fontos számukra. Két hasonló profilú üzem bármikor összevonható vagy szétválasztható volt, mint ahogy arra is könnyen akadt magyarázat, ha különböző profilú cégek kerültek összeolvasztásra, illetve szétbontásra. Lehetett szövetkezetből vállalatot csinálni, trösztből konsernt vagy fordítva.

Mindaz, amit a mai vállalatvezetési szaknyelv „*corporate governance*”-nak nevez, a szocializmus időszakában az első két tulajdonosi csoport számára csakis a vállalatok összességére volt értelmezhető. Ezzel a szemlélettel állt szemben a mindenkori vállalati menedzsment, amely anyagilag, érzelmileg és karrier érdekeit tekintve egy adott vállalathoz kötődött.<sup>212</sup>

Voltak persze olyan vállalati menedzserek is, akik vállalati pozíciójukat csak és kizárólag ugródeszkának tekintették. Ők voltak azok, akik – az egykori pártzsargon önirónikus megfogalmazása szerint – „mindig szilárdan együtt ingadoztak a párttal”. Ők voltak azok, akik nem is igyekeztek azonosulni a rájuk bízott vállalat sorsával, s csak saját karrierjükkel vagy anyagi jólétükkel foglalkoztak. Akadt ilyen, de nem ez volt a tipikus.

5. Nem különült el egymástól az állami és a pártvagyon sem. Az MSZMP vagyona soha nem különült el élesen az államétól – még formálisan sem. Az állampárt az évtizedek során több tucatnyi vállalatot is alapított, és természetesen nagy számú ingatlant is birtokolt.

6. A vállalati tulajdonlásnak ez az általunk leírt modellje szándékosan képlékeny szerkezet. A háromszereplős modell a klasszikus és a piaci szocializmus időszakát egyaránt képes leírni. A reformok legfontosabb eleme minden szocialista országban a vállalati önállóság nyílt elismerése volt. Éppen ezért a modell további szereplőkkel való bővítésére akkor sincs szükség, ha ezt a korszakot akarjuk jellemezni. A modell további két-három vagy öt szereplővel való bővítése – s ezáltal a reform időszak egyes sajátos elemének beépítése – többet rontana a modell megjegyezhetőségén, mint amennyit a további árnyalás lehetősége javítana.

Vállalatirányítási szempontból a három szereplő viselkedése jól elkülönült egymástól. Azt is lehetne mondani, hogy a szocializmusban nem volt „valóságos” tulajdonos, csak „valóságosabb”.<sup>213</sup> Ez azért volt igaz, mert szociológiai értelemben a három hatalmi csoport között soha sem volt merev elválasztó fal. Épp ellenkezőleg. Nagyon is tipikusnak tekinthető az olyan menedzseri életpálya, melynek során a fiatal gyári munkásból vagy gyárban dolgozó mérnök-ből minisztériumi beosztott tisztviselő (*apparátcsík*) lett, onnan visszament vezetőnek ugyanabba a gyárba vagy egy hasonlóba, mint ahol kezdett, majd innen emelkedett miniszteri, azután KB-titkári, végül pedig legfelső pártvezetői szintre.<sup>214</sup> Persze egy adott pillanatban valaki vagy vállalati vezető volt, vagy apparátusi ember – a kettő egyszerre sohasem.

211 Bod (1988)

212 Ld. erről Kornai (1980) megállapításait „A vállalati vezetők motivációjáról” szóló alfejezetben. id. mű 77-79. o.

213 Ugyanerre a következtetésre jutott Fehér (1993) is, amikor a vállalatigazgatókat „inkább valóságos, mint névleges tulajdonos”-ként jellemzi.

214 Nem véletlen, hogy legújabb munkájában Kornai (2007) a „központi menedzsment” kifejezést használja, amikor a párt-állami irányító szervek tevékenységét elemzi. Id. mű 56. o.

## PÁRTÁLLAM VAGY ÁLLAMPÁRT? RÉSZLET EGY CSEPI LAJOSSAL KÉSZÍTETT INTERJÚBÓL

„– Vágták-e bármikor is a fejéhez korábbi MSZMP tagságát?  
– Szemtől szembe soha. Én magamnak mindig azt mondtam, hogy nem a kommunista vagy szocialista pártba, hanem az állampártba léptem be. Nem tagadom, volt bennem karriervágy. De ez soha nem párosult mások letaposásával. Számomra csak az volt a döntő, hogy ott legyek a fontos döntések közelében. S ezt a párttagság nélkül talán nem tudtam volna elérni.”<sup>215</sup>

További előnye ennek a hármás felosztásnak, hogy értelmetlenné teszi azt az írászta mellett kitalált, jobbára egyébként nyugati tanácsadók és üzletemberek fejből kipattant megkülönböztetést „belső” és „külső” tulajdonosok között. Az 1990-es évek elején a legtöbb nyugati megfigyelőnek általános meggyőződése volt, hogy a menedzsmenti tulajdonlás szükségyszerűen „belső” tulajdonlás, s ezért eleve elvetendő. Fel sem merült bennük az a kézenfekvő ellenvetés, hogy a befektetőként jelentkező menedzserek az esetek jelentős részében nem az adott cégből, hanem egy másik cégtől jöttek. Természetesen nem túlságosan távolról. Nyomda-vállalatot rendszerint olyanok vettek, akik korábban már a nyomdaiiparban töltöttek el egy fél életet. Ha nyomdát lehetett venni, akkor rendszerint nem a kohómérnökök nyomultak és – pláne nem – a baletttanárok vagy zeneesztéták. A gyakorlatban arra is volt számos példa, hogy egy adott cég megvásárlásakor a menedzsment tagjai egymással is versenyezve, külön-külön utakat járva próbálták megszerezni saját cégüket.

Példa erre a Magyar Befektetési és Vagyonkezelő Rt. privatizációja, ahol a cég vezérigazgatója és ügyvezetője igazgatója versengett egymással. Végül – igaz egy stróman cégen keresztül – az nyert, aki több pénzt kínált (→ 7.2.1). Ebből a szempontból tehát ez a tranzakció rendben volt. Hasonló eset volt a Vegyész Rt. eladása 1994 tavaszán. Itt az ÁVÜ által 1992-ben leváltott menedzsment privilizált az ÁVÜ által kinevezett új menedzsmenttel. Az előbbieket 114%-ot, az utóbbiak 200%-ot ajánlottak. Mégis a kevesebbet ajánló befektetői konzorcium nyert. Ez bizonyosan nem volt korrekt döntés (→ 5.4.3).

7. Kornai János munkássága nyomán ma már általánosan is elterjedt az a felfogás, amely szerint a klasszikus rendszer szereplőinek érdekeltsége és motivációja a következő – itt most csak címszavakban idézhető – jelenségeket termelte újra: puha költségvetési korlát, hiány, tervalku, mennyiségi hajsza, a fölérendeltek paternalista viselkedése stb. Kornai azt is hangsúlyozta, hogy a klasszikus rendszernek ezek az elemei az évtizedek során egymáshoz csiszolódtak. A jelenségek között, kémiail analógiát használva, affinitás érvényesült: vonzódtak egymáshoz, igényelték egymást.<sup>216</sup>

Anélkül, hogy e megfigyelések érvényességét kétségbe vonnánk, a mai tapasztalatok fényében fontosnak látszik egy kiegészítő megállapítás: a klasszikus szocializmus rendszerére nem ismerte a piacproblémát. Az egész rendszer úgy volt megkonstruálva, hogy a vállalati menedzsment számára a termékek és szolgáltatások értékesítése soha nem jelentett gondot. Nem is foglalkoztak ezzel. Mivel hiánygazdaság volt, a vállalatok szempontjából mindig volt „piac”, azaz kereslet.

A rendszerváltás idején, a politikai rendszer néhány kulcselemének szétesését követően a biztos piac is eltűnt. Amikor a termelő szféra állami cégeinek privatizációja került napirendre, kiderült, hogy saját vállalatainak gazdálkodási gondjain külön-külön az állam nem tud érdemben segíteni azzal, hogy dotálja a termelést vagy olcsó hitelt ad. A költségvetési korlát puhítá-

215 HVG, 1991. febr. 16. (Kiemelés tőlem. - M.P.)

216 Kornai (1993) 385-386. o.

sának Kornai által oly alaposan elemzett egyedi módszerei – az egyedi áralkuk, a minőség rontása stb. – nem segítettek, ha arra, amit a cég termelni tud, nem volt fizetőképes kereslet. Ekkor vált csak világossá, hogy az állami paternalizmus, a vállalatok fölötti gyámkodás és az ezt ideológiailag megalapozó populizmus nem csak a mikroökonómiai értelemben vett költségvetési korlát felpuhításán, hanem a fizetőképes felvevő piac makroökonómiai eszközökkel történő befolyásolásán keresztül is érvényesült.

Az első számú politikai vezető, valamint az állampárt apparátusa – kis túlzással mondhatjuk: – éjt-nappallá téve azon dolgozott, hogy legyen piaca az országban megtermelt javaknak. Tulajdonosként ez volt az első számú feladatuk, a menedzsmentnek ezzel nem is kellett foglalkoznia. Az állampárt apparátusainak dolga volt a belső piac védelme az importtól, hogy szervezzék a külpiacon kapcsolatokat, az árfolyam-politikán keresztül fenntartsák a termelés versenyképességét, s mindezzel kockázatmentessé tegyék a termelést. Valójában ezt a célt szolgálta – sőt ezt a célt szolgálta egyedül hatékonyan – a KGST is

Azt a felismerést, hogy itt többről van szó, mint a költségvetési korlát felpuhításáról, elsőként Voszka (1997a) fogalmazta meg.<sup>217</sup> Később Kornai (2005) is korrigálta saját álláspontját, amikor úgy fogalmazott, hogy a puha költségvetési korlát csak szükséges, de nem elégséges feltétel. „Más tényezőknek is hatniuk kell: a szabad vállalkozás tilalmának, az importverseny adminisztratív korlátozásának, az árrendszer torzulásainak stb.”<sup>218</sup>

De mindez csak a KGST összeomlásának pillanatában vált világossá. „Akkor ébredtünk rá, milyen beszédes is az elnevezés: Kölcsönös Gazdasági Segítség Tanácsa. A benne összegyűlt országok abban segítettek egymást, hogy kölcsönösen elhitesseék: minden munka értéktermelő, aminek gyümölcsét befogadják a közös kosárba. (...) Így kerülhettek a felbonthatatlan, de ha mégis, akkor ehetetlen «szovjet» cseresznyekonzervek közértjeink pultjaira, miként a mi ihatatlan almavodkáink a szófiai pultokra.” – írta sok-sok év távlatából Várhegyi (2004). De ugyanez volt a helyzet a vállalatközi külkereskedelemben is. Mint a magyar alumínium-ipar helyzetét tárgyaló 1990-es feljegyzés írja: „Timföldtermelő kapacitásunk közel 70%-át az egyezmény [t.i. a magyar–szovjet timföld-alumínium egyezmény – M.P.] kötötte és köti le. Ezeknek a kapacitásoknak a többsége más relációkban nem értékesíthető [...] mert az általunk gyártott (gyártható) timföld zömében nem felel meg a kereskedelmi forgalomban érvényes minőségi követelményeknek”.<sup>219</sup>

A 90-es évek gazdasági-politikai vitáiban sokszor elhangzott az a megfogalmazás, miszerint az állam a legrosszabb tulajdonos. A fenti gondolatmenet nyomán azonban kimondhatjuk, hogy a pártállam bizonyos értelmezésben jó tulajdonos volt.<sup>220</sup> Országos szinten minden erővel azon volt, hogy cégeinek piacot biztosítson és védje őket a külföldi versenytől. Ez az esetek túlnyomó részében sikerült is. Helyi szinten – például egy vidéki nagyvárosban vagy egy megyében – a helyi pártapparátus, bár nem ez lett volna a dolga, kezdettől fogva maga is azonosult a térségben működő nagyvállalat érdekével. Modern szóhasználattal élve, ezek a pártapparátusok sajátos lobbyszerződésekként viselkedtek<sup>221</sup> Egy-egy cég sorsára szűkítve az értékelést tehát mondhatjuk, hogy az állam igenis jó gazda módjára viselkedett. Más kérdés, hogy hosszú távon, a nemzetgazdaság egésze szempontjából ennek a tulajdonosi magatartásnak katasztrofálisak voltak a következményei. A tisztánlátás érdekében azonban a két időhorizontot

217 Id. mű 98-99. és 148-151. o.

218 Id. mű 270.

219 A *Magyar Alumíniumipari Tröszt* 1990 augusztusában készített elemzését idézi Eszes (1998) 97-98. o.

220 Ezt a megfogalmazást az irodalomban először Nagy András használta. Lásd Nagy (1991), 266-283. o.

221 Ld. Pozsgay - Polgár (2003) 35. o.

és a vizsgálódásnak ezt a két szintjét (tehát a rövid és hosszú távot, illetve a mikro- és makroökonómiai megközelítést) mindenképpen külön kell választani. A javasolt három-szereplős modell éppen ehhez nyújt fogalmi segédeszközöket.

### 1.2.2 Az állami vállalat és a társasági modell összevetése

*„A vállalati vezető igyekszik rendszeresen elvégezni a dolgát, egyszerűen azért, mert az emberek nagy része különleges indítékok nélkül is ezt szokta tenni.”*

Kornai János: A hiány<sup>222</sup>

Egy normális piacgazdaságban a gazdasági társaságok – függetlenül attól, hogy kik a tulajdonosai – hat alapvető vonással jellemezhetők. A rendszerváltás előtti idők állami vállalataira ezek a jellemzők nem, vagy egészen másképp voltak csak érvényesek.

#### 1.5 TÁBLAZAT: AZ ÁLLAMI VÁLLALAT ÉS A GAZDASÁGI TÁRSASÁG TULAJDONOSI-IRÁNYÍTÁSI MODELLJE

	Állami vállalat	Gazdasági társaság
(1)	A vállalatok elkülönültsége formális, vagyonuk és kötelezettségeik nincsenek precízen nyilvántartva. A vállalatok bármikor összevonhatók, szétválaszthatók.	A társaságok önálló jogi személyek, vagyonuk és kötelezettségeik egymástól és tulajdonosaiktól egyértelműen elkülönített.
(2)	A <i>totalitárius vezető</i> és a <i>pártállami bürokrácia</i> anyagi felelőssége a vállalatért nem definiált, a <i>menedzsment</i> felelőssége csak munkajogi.	A tulajdonosok felelőssége a befektetett tőke nagysága szerint korlátozott. A hitelezők tudják, hogy csőd esetén nem számíthatnak a tulajdonosok korlátlan helytállására.
(3)	A (2) alatt említett három tulajdonosi csoport egyidejűleg felelős a vállalat napi ügyeinek irányításáért. A hatáskörök nincsenek elhatárolva.	A társaságot a tulajdonosok által választott testületek irányítják, a tulajdonosok a társaság napi ügyeibe nem szólhatnak bele.
(4)	A vállalat élén az állam által kinevezett, <i>egyszemélyi vezető</i> (vezérigazgató) áll korlátlan aláírási és kinevezési jogokkal. Rajta kívül még két fontos szereplő van, a főmérnök és a főkönyvelő.	A vállalat stratégiai döntéseit a részvényesek által megválasztott Igazgatóság hozza meg. A vezérigazgató döntési jogköre az Igazgatóság és a Felügyelő Bizottság által is korlátozható.
(5)	A vállalatba fektetett tőke oszthatatlan. A befektetés végleges juttatás, mely csak körülményes módon csökkenthető.	A befektetett tőke a tulajdonosok számára korlátlanul átcsoportosítható a részvények értékesítése útján.
(6)	A vállalat elnevezése elsősorban a központi irányítás érdekeit szolgálja (pl. hely vagy termék-megjelölés)	A cég névválasztása önmagában is értékesítési-marketing eszköz, esetleg az alapító tulajdonos nevével azonos.

Bár ránézésre a táblázatban megfogalmazott különbségek teljességgel triviálisnak, s talán lényegtelennek is tűnhetnek, valójában nem azok. **A mából visszatekintve egyértelműnek tűnik, hogy mind a közgazdászok, mind a politikusok alábecsülték a társasági forma felvételével járó komplikációkat és költségeket.** Az alapkoncepciót tekintve, a szocialista vállalatok szinte semmiben sem különböztek a költségvetési intézményektől. A cél is az volt, hogy az állami intézmények egyneműek legyenek.

*Az állami vállalatok alultőkésítették.* Az állami vállalatok átalakításával összefüggő feladatok nagyságát és a sokféle költséget illusztrálja a következő hasonlat (1.2 ábra). Tekintsük úgy a magyarországi szocialista vállalatok kb. 2 000-es halmazát, mint ha egy bekerített telken álló,

222 Kornai (1980) 78. o.

44 sorban elhelyezett 44 elemű sorháziól lenne szó ( $44 \times 44 = 1936$ ). A feladat az, hogy ezeket a sorháziakat úgy válasszuk különböző nagyságú, *önálló* épületekre, hogy eközben betartjuk az összes műszaki, környezeti, jogi és telekkönyvi szabványt.

A hangsúly itt az „önálló” szón van, mert egy piacgazdaságban éppen az önállóság kényes szerepe különbözteti meg az egyes vállalatokat a költségvetési intézményektől. Minden egyes vállalatnak meg kell tudni állnia a saját lábán – pénzügyi zsargonban ezt nevezik likviditásnak és szolvenciának –, és képesnek kell lennie a fejlődésre, a növekedésre. Ezzel szemben, a költségvetési intézmény mögött ott áll az állam, vagyis a költségvetési intézmények összessége. Vagyis az egyes költségvetési intézmények tulajdonképpen egymást kívülről támogatják, éppen úgy, mint az egymás mellett álló sorházak.

A példa alapján nem nehéz végiggondolni, hogy az átalakítás során miféle pótlólagos költségek merülnek fel. Először is célszerű, ha néhány ház lebontásával megritkítjuk a ház-sorokat, s ezzel teret, levegőt biztosítunk a megmaradtaknak. Egyes házakat viszont hozzáépítéssel kell bővíteni, hogy pótoljuk a lebontott épületeket. Ezt követően meg kell erősíteni a megmaradó házak oldalfalait, esetleg új ajtókat, ablakokat kell építeni, minden házhoz kell kerítés és kapu. És akkor még ott van a sok papírmunka: szükség lesz új hatósági engedélyekre, újbóli telekkönyvezésre, külön-külön biztosítást kell kötni az épületekre stb. Más szóval: egyszerre kell bontani és építeni. Investálni kell, de ez nem jár sem kapacitás-bővítéssel, sem számottevő korszerűsítéssel.<sup>223</sup>

### EGYSZERRE BONTUNK ÉS ÉPÍTÜNK

Ha elfogadjuk a fenti hasonlat érvényességét, akkor több ilyen „bontunk és építünk” periódust is felfedezhetünk a magyar gazdaságtörténetben. 1990 után éppen fordított előjelű változás történt, mint ami az 1945-ös rendszerváltás idején zajlott le, s aminek jelentőségére később Bródy (1967) hívta fel a figyelmet. 1945 után az egyéni parasztgazdaságok állóeszközparkja és gazdasági épületállománya veszett kárba, s ezek pótlására sok milliárd forintnyi állami beruházásra volt szükség. A nemzetgazdaság szintjén azonban az akkor épült tsz-istállók és tsz-magtárak ugyanúgy nem jelentettek többlet kapacitást, mint ahogyan 1990 után az újonnan épülő, egyéni tulajdonú istállók és egyéni tulajdonú magtárak sem, amelyek a megszűnt tsz-telepeket pótolják.

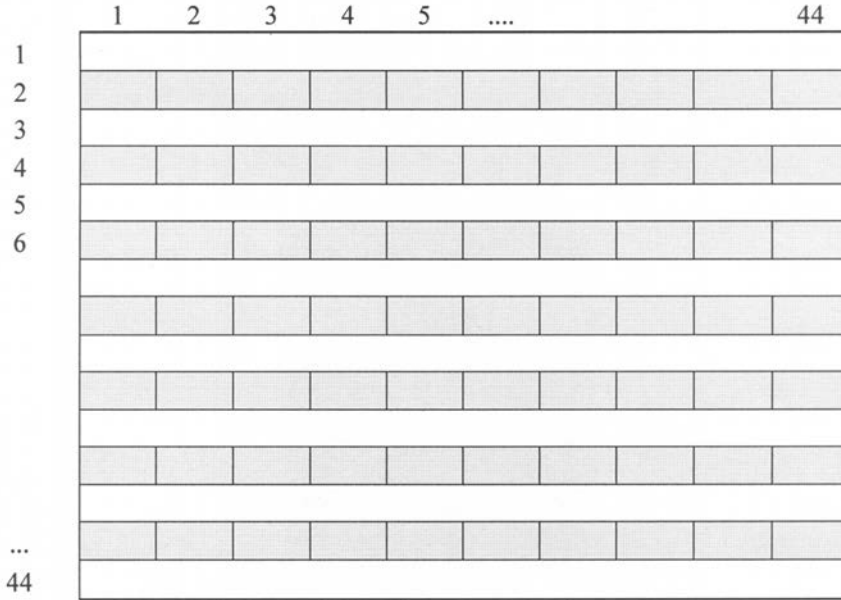
És a történetnek, az átmeneti korszak történetének még nincs vége. Már az 1990-es évek közepén jól látható volt, hogy a szétesedés, a dekoncentráció periódusát követni fogja a rekoncentráció: a nagy energiával szét-szedett üzemek, hálózatok újra összeállnak. Nem pont abban a formában, mint ahogyan állami vállalatként működtek, s főként nem ugyanaz lesz a belső ösztönzési mechanizmus. De ez nem változtat sem a felületes összképen („újra összeálltak a trószti vállalatok”), és még kevésbé azon a tényen, hogy ez a dekoncentráció-rekoncentráció folyamat hatalmas költségekkel jár. Ebből a nézőpontból szemlélve érthető, hogy, amikor a magyar társadalom szembesült a bankrendszer vagy az energiaszektor átstrukturálásának költségeivel, megdöbben. Fel volt háborodva és indokolatlannak vélte az átalakítással járó költségeket („Minek az a sok új, méregdrága banképület?”).<sup>224</sup>

223 Mihályi (1997d).

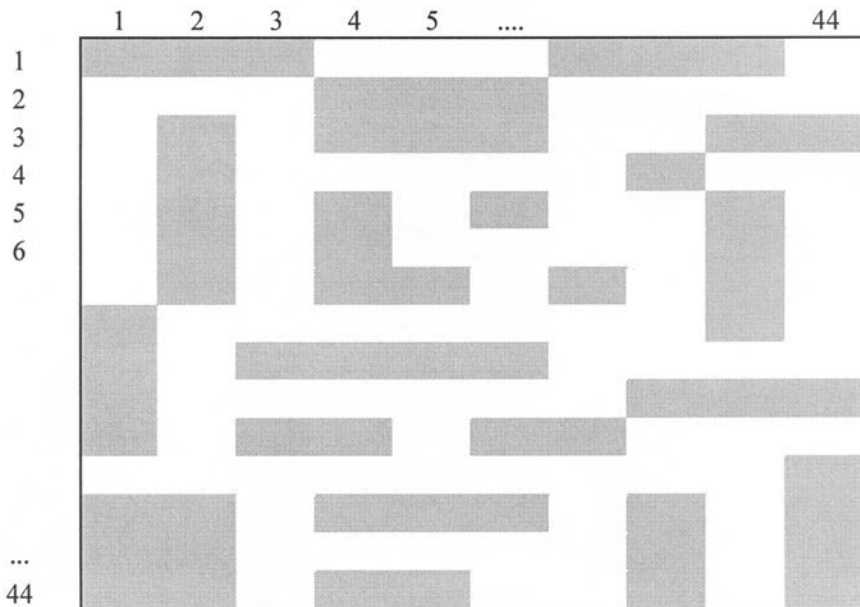
224 A fenti gondolatmenettel rokonítható Swaan (1994) tanulmánya. A Magyarországot jól ismerő holland tudós a transzformációs válság nem várt költségei közül az emberi tőkében megtestesült üzleti információ-tömeg elvesztését emelte ki.

**1.2 ÁBRA: AZ EGYBEFÜGGŐ VÁLLALATI RENDSZER SZÉTVÁLASZTÁSÁNAK KÖLTSÉGEI**

Rendszerváltás előtti állapot



Rendszerváltás utáni állapot





De vannak még további pótlólagos költségek is, amelyeket sem a közgazdász-társadalom, sem a közvélemény nem látott előre:

- Az állami vállalatok mindegyike **tőkehiányban**, pontosabban szólva forgótőke hiányban szenvedett. Ez nem volt véletlen – a tervgazdasági logika szerint a vállalatok forgóalap hiányát az MNB forgóalap-pótló hitelei biztosították, s ezek állandó elemként épültek be a vállalatok forrásaiba. Amikor az MNB feladta ezt a funkcióját, a vállalati szférában ezt senki sem pótolta. Nem vállalhatták könnyen át ezt a szerepet az újonnan létrejött kereskedelmi bankok sem, mivel a tőkehiányos vállalatok egyszersmind hitelképtelenek is voltak.
- A másik nagy terület, ahol a hiányok csak 1990 után derültek ki, az az **értékesítési-marketing** tevékenység volt. Ez is a szocialista gazdálkodás, pontosabban a hiánygazdaság következménye volt. Ameddig a vállalatok tehették, okkal és joggal nem figyeltek és nem is költöttek ezekre a tevékenységekre. Ebbe a problémakörbe tartozik az is, hogy a szocialista állami vállalatok névválasztása alapvetően ahhoz kapcsolódott, hogy a központi irányítás (Tervhivatal, ágazati minisztériumok, magasabb pártpolitikai döntéshozó fórumok stb.) szempontjából legyen a vállalat neve kifejező. Lehesse tudni, hogy melyik iparágba tartozik, országos vagy helyi jelentőségű cég, legyen könnyen rövidíthető stb. A vásárlóknak ehhez semmi közük nincs. Így például az *Egyesült Vegyi Művek Vállalat* (EVM) elnevezés 1956-ban született, amikor a háború előtt már működő Magyar Vegyiművekhez hozzákapcsolták az Ipari Segédanyaggyárat. A tervező-irányító munka logikájából tekintve teljesen érdektelen volt a márkanévek kiemelése, jóllehet az EVM olyan általánosan ismert lakossági termékeket gyártott, mint az Ultra, vagy a BIP. A *Baranya-Tolna Megyei Tégla- és Cserépipari Vállalat* neve is egyértelműen az államapparátusi munka megkönnyítését szolgálta: a cég nevében benne volt, hogy mit termel, és az is, hogy hol, melyik piacra. És persze az államapparátus a lakosság számára teljesen érthetetlen rövidítéseket is szívesen használta. Így született meg a MÉH-vállalat elnevezés, a Melléktermék- és Hulladékgyűjtő Vállalat rövidítéseként.

Jól illusztrálta ezt a második helyen említett problémát az 1.1 táblázat is, a 49 kiemelt nagyvállalat adataival. Közöttük egyetlen egy cég van, a *Medicor*, amelynek a neve nem utal egészen direkt módon a vállalat termelési profiljára. Ha ezt összehasonlítjuk – például – a 30 legfontosabb amerikai tőzsdén jegyzett cég listájával, az ún. Dow Jones indexszel, akkor a különbség még inkább szembeötlő. 2008-ban ezen a listán mindössze három olyan cég szerepelt, aminek a neve utalt a cég tevékenységére (Bank of America, General Electric és IBM), az összes többi cég esetében vagy az alapító tulajdonosok nevét (Hewlett-Packard) vagy valamilyen jól hangzó márkanévet választottak (pl. Coca-Cola).

*A piacgazdaság és a tervgazdaság téves szembeállítás.* A privatizációval foglalkozó nyugati szakirodalom túlnyomó többsége a következő, igencsak leegyszerűsített ellentétpárból indult ki, amikor hozzákezdett a posztszocialista periódus elemzéséhez.

- A piacgazdaságokban a vállalatok élén a lehető legjobb szakemberek állnak, mert a tulajdonosokat a profit motívum erre készíteti, s a kompetitív munkaerőpiacon mindig ki lehet választani a legalkalmasabb menedzsereket. Egy piacgazdaságban a vállalatvezetők anyagilag is érdekeltek a vállalat sikeres működésében. Egyrészt azért, mert ettől függ az állásuk, másrészt azért, mert javadalmazásuk össze van kötve a vállalat profitabilitásával. Bár ebből a helyzetből az is következhetne, hogy a vállalatvezetők saját közvetlen érdekeiket a rájuk bízott vállalat hosszú távú érdekei elé helyezik, a gyakorlatban ez nem történhet meg, mert a piac egyéb intézményei (pl. tőzsdelügyelet, auditorok, tőkepiaci elemzők, üzleti szaksajtó) hatásosan ellenőrzik a menedzsereket.
- Egy szocialista országban a vállalatok élén nem szakemberek, hanem a kommunista párt által megbízhatónak tekintett bürokraták állnak. Ezek a vállalati vezetők csak a tervek telje-

sítésében érdekeltek, teljességgel közömbösek a vállalat nyereséges működése iránt, s nem érdekük az innováció, a vevők igényeinek kielégítése sem.

Vegyük észre, hogy a sokszor leírt tankönyvi modell mögött a standard mikroökonómia elbújtatott alapfeltevése húzódik meg, miszerint minden munka, így a vállalatvezetői munka is, kellemetlen. Ebből következik azután az ösztönzés kényszere: a munkásnak bért, a vezetőknek sok bért kell fizetni ahhoz, hogy egyáltalán dolgozzon. A neoklasszikus felfogás szerint az a vállalat, amely termékeit versenypiacra termeli és ugyanakkor erőforrásait (K,L) is versengő piacokon szerzi be, egyidejűleg képes arra, hogy maximálja alkalmazottai, vevői és tulajdonosai jólétét. Az alkalmazottak munkájuk határtermékének megfelelő díjazásban részesülnek, a vevők a határköltségnek megfelelő árat fizetik, míg a tőketulajdonosok teljes mértékben megkapják a vállalat bevételei és kiadásai különbségeként keletkező reziduális jövedelmet (profitot). Az információk áramlását, a vállalatok egymáshoz viszonyított teljesítményének értékelését piaci kontroll mechanizmusok biztosítják.

Némi iróniával úgy is fogalmazhatunk, hogy a standard nyugati közgazdasági elmélet tankönyvi változata szerint a vállalat egy zárt, fekete doboz, amelynek egyetlen feladata a piacok által meghatározott határfeltételek teljesítése, s legfőképpen a jelenértékre számított profit maximalizálása. Sok ok miatt is túlzó, elhibázott és félrevezető ez a leegyszerűsítés. Ezek közül a legfontosabb az – és persze ennek a kérdésnek is könyvtárnyi irodalma van –, hogy ti. számolni kell a vállalatvezetők személyes motivációjával is. Gondolatmenetünk szempontjából ennek azért van jelentősége, mert azt állítjuk, hogy e tekintetben a piactudomány és a tervek között nem is volt akkora a különbség, mint amit a tankönyvi szintű ismeretek alapján sok nyugati befektető és tanácsadó feltételezett.

Fő műveiben – *A hiányban és az Anti-equilibriumban* – Kornai teljes joggal mutatott rá arra, hogy a vállalatvezetők nem egyszerűen a pénzért dolgoznak, és az sem igaz, hogy a jobban fizetett vezetők feltétlenül jobban fognak teljesíteni. „Miért dolgoznak az emberek általában rendesen?” – tehetjük fel ezek után a következő kérdést. Kornai válasza a „vegetatív működés” fogalmára épít, bemutatva, hogy az minden modern, széles társadalmi munkamegosztáson alapuló rendszerben fellelhető. A vegetatív működés egyfelől a rendszerben közreműködő emberek átlagos szorgalmán, beidegzettségén, rutinján, másfelől a munkával való azonosuláson alapul. A vállalati vezetők is így viselkednek: küzdenek a túlélésért, az általuk irányított szervezet működőképességének fenntartásáért. Ehhez persze hozzátartozik a nyugalom, a külső konfliktusok tompításának igénye, valamint az a törekvés, hogy a munkához a maga számára, illetve vállalata számára a lehető legtöbb erőforrást szerezze meg (1.6 táblázat). Másképpen megfogalmazva: nem igaz az a feltételezés, hogy a vállalati vezetők számára a munka áldozat, amit pénzzel kell ellensúlyozni. **A vezetői munka önmagában is örömforrása**, ha úgy tetszik önálló hasznossággal bíró tevékenység. Ez egyformán igaz a piactudományban és a tervek között, mint ahogy az is igaz, hogy a menedzserek bére sem a határtermékük nagyságától, hanem a vállalat méretétől, illetve az adott vezetőnek a vállalati hierarchiában elfoglalt helyétől függ elsősorban.<sup>225</sup>

225 Girma *et al* (2002).

1.6 TÁBLÁZAT: A VÁLLALATI VEZETŐK MOTIVÁCIÓJA A PIACGAZDASÁGBAN ÉS A SZOCIALIZMUSBAN

Motiváció	Magyarázat
1. Politikai és erkölcsi meggyőződés	A vezetők általában elfogadják a társadalomban uralkodó ideológiai eszményképet.
2. Azonosulás a munkakörrel	Az emberek általában szeretik tisztességesen végezni munkájukat, elkötelezett hívei saját szakmájuknak.
3. Hatalom	Csak olyan emberek válnak vezetővé, akiket legalább minimális mértékben vonz a hatalom.
4. Presztízs	A társadalmi presztízs függ a ranglétrán elfoglalt helytől és a vállalat méretétől, fontosságától.
5. Anyagi juttatások	A fizetések általában arányosak a hierarchiában elfoglalt pozícióval és az adott vállalat méretével, fontosságával.
6. Nyugalom	A vállalati vezetők igyekeznek elkerülni a zavarokat, konfliktusokat főnökeikkel, szállítóikkal, vevőikkel, a hatóságokkal.
7. Büntetéstől való félelem	A vállalati vezetőknek is vannak főnökei és más külső ellenőrző hatóságok, melyek büntetési lehetőségekkel rendelkeznek.

Forrás: Kornai (1993) 149. o. alapján.

### 1.3 A VERSENGŐ REFORM-JAVASLATOK KIOLTOTTÁK EGYMÁST

A hosszú éveken át, nyilvánosság előtt és zárt üléseken folytatott szakmai vitákban kiderült, hogy minden javasolt reform-megoldással szemben felvonultathatók nyomós elvi vagy praktikus ellenérvek. Ennek az lett a következménye, hogy az egymással rivalizáló koncepciók lényegében kioltották egymást. Különösen a formálódó politikai pártok nem-közgazdász vezetői bizonytalanodtak el ebben az intellektuális hangzavarban.

- Az 1984–85-ben bevezetett vállalati tanácsi rendszer a menedzsment nyereségérdekeltségétől várta a hatékony működés kikényszerítését. De ez nem vált be, mert – mint Krokos (1988) írta – „a vállalati vezetők értékrendjében a vezetői pozíció megtartása vált a legfontosabbá, míg a hatékony gazdálkodás csak másodlagos” volt.<sup>226</sup>
- A Liska-modellről első ránézésre látszott a mesterkéltég, a másképpen uniformizált világ iránti vágy. Ahogy Kornai (1985) megfogalmazta: „Valóságos társadalmak játékszabályait (...) nem lehet tetszés szerint kiagyalni. (...) Valóságos gazdasági rendszerekben elven emberek cselekszenek, akiknek rokonszenves és kevésbé rokonszenves tulajdonságait egyaránt bele kell kalkulálni a társadalomról szóló elképzelésekbe.”<sup>227</sup>
- A holding-konceptióval szemben egyrészt az merült fel, hogy az „középirányító jelleggel” működne, ami eufemisztikus megfogalmazása volt annak a vélekedésnek, hogy a politika legfelső szintjéről nap-nap után be fognak avatkozni a vállalatok életében. Soós (1989) és Krokos (1989) helyesen mutatott rá arra, hogy ezt csak egy olyan konstrukcióban lehetne kiküszöbölni, ahol a holding menedzsmentje valójában minden tulajdonosi jogosítvánnyal rendelkezne az állami vagyon kezelésére, s az államnak semmilyen körülmények között nem lenne módja elmozdítani őket.

„A tőke kezelésére – ha nem is így hívtuk – eddig is volt, s ma is van bőven jelentkező. Nem csoda: nincs annál jobb üzlet, mint a más (a társadalom) tulajdonát részben a saját hasznunkra, de csakis a tulajdonos kockázatára üzemeltetni. Olyasfajta állás ez, mint a bukmékeré. Ha veszít a fogadó, az az ő kockázata, ha nyer, a borralaló a bukmékernek is kijár.” – érvelt meggyőző éleslátással Krokos János (1989)<sup>228</sup>

Éppen ezért egy ilyen konstrukció nyilván erős társadalmi ellenállásba ütközne – hangzott Soós érve –, hiszen milyen alapon juttatna a mindenkori kormány ekkora hatalmat egy kiválasztott menedzsment-garnitúrának.<sup>229</sup> (Erre a felvetésre egyébként Tardosnak több év távlatából is csak egyetlen válasza volt: reménykedni kell a felvilágosodott diktatúra józan belátásában.<sup>230</sup>)

- Hasonló érveket vonultattak fel többen is a kereszttulajdonlason alapuló privatizációs modellel szemben. Mi a garanciája annak – kérdezték az ellentáborból –, hogy az efféle kon-

226 „Ha az anyagi juttatás éppen a vezetői beosztáshoz párosul, akkor a sorrenden az sem fordíthat, ha a javadalmazás a gazdálkodás hatékonyságának arányában növekedik. Ez a «22-es csapdája» az eddigi szocialista érdekeltségei mechanizmusokban.” – írta utólagosan is tiszteletreméltó éleslátással a szerző. Id. mű 952. o.

227 id. mű 316-317. o.

228 id. mű 156. o.

229 A Lengyelországban sok-sok éves vita után 1995-ben létrehozott állami holdingok felállítása éppen ezért késett, mert erre a dilemmára a törvényhozók nem tudtak elfogadható választ adni.

230 „Tudom, hogy az a politikai vezetés, amely ekkora hatalommal rendelkezik, az esetek többségében visszaél vele, és mégis ezt a lehetőséget próbáltam megjátszani, Gorbacsovokban és Nyers Rezsőkben bízva.” Ld. Tardos (1999) 16. o.

glomerátumokat irányító menedzsment felelősségteljesen, valódi tulajdonoshoz hasonlóan viselkedne, ha a kereszttulajdonlás ténye önmagában is nehezíti, hogy külső szemlélők átlássák a tulajdonjogilag és szervezetenként összefonódott vállalatok pénzügyeit. Könnyű volt amellet is érvelni, hogy az efféle vállalati összefonódások könnyen vezethetnek kartellszerű megállapodásokhoz, tehát a verseny korlátozásához.

- Az öngazgató modellel szemben két érv merült fel. Egyrészt az, hogy – történelmi tapasztalatok szerint – az ilyen intézményi formák csak forradalmi helyzetben, vagy válság idején alakulnak ki, de sehol nem tudtak megszilárdulni, és a gazdasági élet meghatározó koordinációs formájává válni. Ezt Tardos (1982) már félévtizede hangsúlyozta.<sup>231</sup> Mások a manipuláció lehetőségét hangoztatták. Mint bemutattuk, a jugoszláv példa túlságosan is ismert volt a magyar közgazdászok előtt. A többség azt feltételezte, hogy a munkás-öngazgató pillanatok alatt menedzseri uralommá alakul át. Szalai Erzsébetnek (1988) az az érve, hogy a pártállami diktatúra felszámolás után már nem kell az állami manipulációtól félni, 1989/90 fordulóján keveseket győzött meg.
- Kornai fenntartásait a külföldi tőkével szemben szintén könnyű volt cáfolni. Elég volt arra hivatkozni, hogy a nagy multinacionális vállalatok Magyarországi terjeszkedése egy globális expanzíós stratégia része. A 1980/90-es évtized fordulóján hozzánk települt cégek – a Suzuki, a GM, a General Electric és a többiek – Magyarországot az akkor még intakt és működő szovjet piac meghódítása szempontjából értékelték.<sup>232</sup> Számukra sokdrangú kérdés volt – ha egyáltalán mérlegelték –, hogy a magyarországi átalakulás milyen mértékben kedvez a hazai magántőke felhalmozásának, hogy biztonságban érzik-e magukat a magyar kisvállalkozók. Arra viszont nagyon is odafigyeltek, hogy a magyar kormány milyen kedvezményeket és támogatásokat ígért.

A közgazdász szakma – ideértve a gazdaságpolitikai vitákat akkor még figyelemmel követő államapparátusi kart is – megosztottá vált, mindenkinek a tarsolyába bekerült egy-két olyan érv, amellyel bármilyen új ötletet cáfolni lehetett. Mindeközben kezdett fontossá válni, hogy ki melyik újonnan alakult párthoz vagy párt körül szerveződő holdudvarhoz tartozott. Ez is szerepet játszott abban, hogy az egyik táborhoz sem kötődő Kornai János reform-konceptiója nem tudott átütő sikert aratni. A mából visszatekintve kissé meglepő, de tény, hogy 1989/90 fordulóján egyedül az akkor éppen eljelentéktelenedéssel küzdő MSZP karolta fel Kornai (1989) könyvét. A párt havi lapja címlap fotóval és terjedelmes írással számolt be arról, hogy a december 27-i budapesti pártértekezleten mekkora teret szenteltek a felszólalók Kornai könyvének. Már a tudósítás címe is erre a paradoxonra utalt: „Lobogónk: Kornai?”<sup>233</sup>

Időközben megkezdődtek a valódi változások a reálszférában is. A bennfentesek jól tudták, hogy az elvi vita résztvevői – például a Pénzügykutató Rt. munkatársai, a törvénytervezeteket készítő Sárközy Tamás és jogász kollégái – 1988-tól kezdve személyesen is közreműködtek állami cégek rt.-vé, illetve kft.-vé történő átalakításában. Ez viszont az érintett szakmai tekintélyek erkölcsi hitelét gyengítette sokak szemében.

231 Ezt a vélekedést egyébként a lengyelországi fejlemények teljes mértékben igazolták. Mint ismeretes Lengyelországban az 1980-ban alakult Szolidaritás mozgalom eredeti célja az öngazgató társadalom megvalósítása volt, de amikor a Szolidaritás 1989-ben kormányra került, Lengyelország a többpártrendszerű demokrácia és a kapitalista piacgazdaság kiépítése útján indult el. A dilemma részleteiről ld. Kis (2005) kiemelkedően fontos elemzését.

232 Ne felejtjük el, hogy az ekkortájt megvalósult beruházásokról az elhatározó döntéseket évekkel korábban – a Suzuki esetében például 1984-ben! – hozták.

233 *Új Fórum*, 1990. január. A cím megértéséhez szükség van némi történelmi visszatekintésre. 1949-ben a magyar kommunisták egyik vezető ideológusa, Horváth Márton „Lobogónk: Petőfi” címmel jelentetett meg egy brosrútát. Ezzel kezdődött Petőfi pártállami kisajátítása.

Sem egymáshoz, sem a korábban elhangzottakhoz képest nem mondtak mást a választási kampányban újonnan és még újabban alakult politikai pártok (1.7 táblázat). Minden párt mondott valami keveset a tulajdonváltásról, a privatizációról, de mai szemmel olvasva a szövegeket jól láthatók a sietség, az esetlegesség nyomai. A magántulajdon egyértelmű dominanciája mellett csak az SZDSZ, a Fidesz és a kisgazdák álltak ki, a többiek valamiféle harmadik utas megoldást szorgalmaztak. Nem mondtott újat és mást az első, szabadon választott kormány programja, az Antall József nevéhez fűződő *A Nemzeti Megújulás Programja* sem. Az 1990 szeptemberében megjelent dokumentum privatizációs fejezetében fel lett sorolva minden korábbi ötlet, a holding, az önkormányzati és a társadalombiztosítási tulajdon, a privatizációs hitel, a privatizációs kötvény és az alkalmazotti részvénytulajdonlás is.

1.7. TÁBLÁZAT: A LEGFONTOSABB POLITIKAI PÁRTOK ÁLLÁSPONTJA A PRIVATIZÁCIÓVAL KAPCSOLATBAN 1990-BEN

	Állam szerepe	Spontrán privatizáció	Külföldi róke	Holding modell	Ingyenes tulajdon	Participáció
Bajcsy-Zsilinszky Endre Boráti Társaság	Állam szerepe „szükséges mérték megtartásával”	„Követeljük a nemzeti tulajdon kiarúsításának minden eszközzel való megakadályozását.”				
FIDESZ	„Nem hiszünk a gazdasági gondjainkra megváltást hozó államban.”		„tartozásaink egy részét hazai vállalatok részvényeivel törleszténénk.”	társadalombiztosítási és állami vagyon alapok		
FGYP	„magántulajdon elsődlegessége”, „minimálisra visszaszorított állami tulajdon”					
KDNP	„korlátozott magántulajdon”					„a dolgozóknak befolyást kell gyakorolniuk a tulajdonukban lévő vállalatok irányítására”

	Állam szerepe	Spontán privatizáció	Külföldi tőke	Holding modell	Ingyenes tulajdon	Participáció
MDF	„vegyes tulajdonú gazdaság”, „korszerű szociális piacgazdaság”	„az ingatlanokkal való sáfarkodást fel kell függeszteni”.			„észénytőke szétosztása a reális tulajdonosok között. beleértve a munkavállalókat is”	„munkavállalók egyenlőségűsítése a vállalkozókkal és a tulajdonosokkal”
Magyar Néppárt	„harmadik út”. „Vegyes tulajdon”					
MSZMP	„termelő eszközök döntő többségének társadalmi tulajdona”		„csak új. kiegészítő forrásként”			
MSZP	„vegyes tulajdon”, „állami tulajdon társadalmasítása”			társadalombiztosítás vagyonihoz juttatása		„munkás-alkalmazotti tulajdonban levő vállalatok”
MSZDP	szociális piacgazdaság, jóléti állam				kizárva	dolgozói részvényvásárlás bankhitelekkel
SZDSZ	korszerű piacgazdaság	a részvények ne csúszzanak át a jelenlegi vezetés kezébe	támogatja a külföldi működőtőke részvételét	közszolgáltató intézmények legyenek az állami vagyoni tulajdonosai		munkásrészvétel az üzemek vezetésében
Vállalkozók Országos Szövetsége (VOSZ)	tulajdonviszonyok átalakítása társadalmi konszenzussal			befektetési társaságok, kockázati tőke társaságok		

Forrás: Pártprogramok. Ld. Magyarország Politikai Évkönyve 1990., Bauer (1990a)



## 1.4 MÉGSEM KELL MINDENT PRIVATIZÁLNI?

*„Az egyik fél magának privatizált,  
a másik fél magának államosított.”*

Lengyel László (1998)<sup>234</sup>

Az 1989–90 táján végbement politikai rendszerváltás nyomán az állami vállalatok élén álló vezetők mozgástere lényegesen megnőtt. Némi leegyszerűsítéssel azt is mondhatjuk, végre azzal foglalkozhattak, ami a dolguk volt, a termelés megszervezésével. A mából visszatekintve azt mondhatjuk, hogy a politikai rendszerváltást túlélő, közel 2000 magyarországi, állami tulajdonú vállalat vagy társaság<sup>235</sup> helyzetét alapvetően négy körülmény határozta meg. Ezek egy részét a kortársak is világosan látták, más részüket – teljességükben vagy részleteikben – akortájt nehéz volt meggyőző módon bizonyítani.

1. A kelet-európai rendszerváltás lehetővé tette – és egyben ki is kényszerítette –, hogy ezek a nemzetgazdaságok bekapcsolódjanak abba az átalakulási folyamatba, amit az 1970-es évek közepétől Nyugat-Európában és az USA-ban deindusztrializációnak neveztek. Ez részben segítette, részben hátráltatta a magyar privatizációt.

2. A rendszerváltás, privatizáció nélkül is minden cég esetében javította a racionális gazdálkodás peremfeltételeit.

3. A vállalatok helyzete nagymértékben különböző volt abból a szempontból, hogy termelési struktúrájuk és méreteik alapján stratégiai fontosságúnak számítottak-e,

- beletartoznak-e az ún. kemény magba,
- termékszerkezetük input és output oldalról milyen mértékben volt egyoldalúan KGST-orientált,
- miként viszonyult a menedzsment a privatizációhoz?

4. A rendszerváltás – minthogy nem forradalmi úton ment végbe – a reform-szocialista modell továbbélését és lassú elhalását eredményezte. Egy fajta eróziós hatás érvényesült, mely minden állami vállalat esetében a teljesítőképesség csökkentése irányába hatott, méghozzá általában erőteljesebb mértékben, mint amennyivel az 1. pont alatt felsorolt körülmények miatt a teljesítőképesség javult.

Minthogy Magyarország 1990 táján tudatosan lemondott a tömeges privatizáció technikájáról, és ezért hosszú időn keresztül a nem-privatizált vállalatok többségben voltak a privatizált cégekhez képest, a fent említett négy körülmény hatására ellentmondásos helyzet állt elő. Kézenfekvőnek és hitelesnek tűnhetett ugyanis az az érvelés, hogy a politikai rendszerváltást követően azok az állami cégek, melyek túléltek a KGST összeomlását, és nem vesztették el piacukat, akár az idők végezetéig is megmaradhatnak állami tulajdonban. Ehhez „csak” arra van szükség, hogy az állam legyen „jó gazda”, a vállalat vezetésébe ne szóljon bele, hagyja a me-

234 Id. mű 116. o.

235 Itt és az alfejezet hátralévő részében nem teszek különbséget „vállalat” és „társaság” között. A vállalati formában működő cégek ugyanis folyamatosan alakultak át társasággá – általában rt.-vé vagy kft.-vé –, de az átalakulás különböző időpontokban történt. Sokszor csak véletlen hatások magyarázzák, hogy egy-egy cég miért alakult át már 1990-ben, míg egy másik csak 1994-ben.

nedzsereket, hogy legjobb tudásuk szerint tegyék a dolgukat, mintha csak egy magáncégnél dolgoznának. Bármilyen furcsa is, 1990-ben pontosan ezt mondta a kormányzásra készülő MDF, és ezt követelte egy évvel a választás és az ÁVÜ felállítását követően az ellenzéki MSZP is:

„A program számol azzal, hogy a gazdaságban a magánvállalkozások gyors fejlődése mellett is jelentős állami szektor marad meg hosszabb időre. E körben – a fejlett vegyes gazdaság tapasztalatai szerint – megteremthetők a köztulajdon felelős és ésszerű működtetésének feltételei...” – olvashattuk az Antall-kormány programjában is.<sup>236</sup>

Az MSZP (1991) válságkezelő programjának elején a következő megfogalmazás szerepel: „A szocialisták vegyes tulajdonú gazdaság mellett foglalnak állást, amely részben privatizálás, részben társadalmisítás útján jön létre. Az új tulajdoni struktúra összetevői: az állami tulajdonnak az eddiginél lényegesen alacsonyabb részaránya, a tartósan megmaradó állami szektor hatékonyabb működtetése, az egyéni és kollektív dolgozói tulajdon, a saját tulajdoni bázisra támaszkodó önkormányzati szektor és végül a vállalkozói kör szélesítése, megerősítése.”

Nehéz volt – és e sorok írásakor, 2009-ben sem könnyű – mindenkivel elfogadtatni, hogy mindez illúzió. A 90-es évek elején még komoly, tekintéllyel rendelkező politikusok és közgazdászok, mind az országon belül, mind kívül, esélyt láttak arra, hogy lassítsák a privatizációs folyamatot és akár egy évtizedig is fenntartsák az állami tulajdon dominanciáját.<sup>237</sup> Minél távolabb állt valaki a napi élettől, a vállalati-üzleti világtól, annál kevésbé látta át, hogy **a politikai rendszerváltás erőzión, teljesítményromboló hatása minden esetben nagyobb volt, mint az a javulás, amit a politikai rendszerváltás önmagában eredményezett**, ezért a privatizáció leállítását vagy lassítását mindenképpen növekedésgátló hatással járt.

Tekintsük át az 1-4 pontot részletesebben is! (→1.4.1)

### 1.4.1 Privatizáció és deindusztrializáció

Szószerinti értelemben véve a deindusztrializáció az ipar nemzetgazdaságon belüli arányvesztését jelenti. Ez az 1970-es évektől kezdve egyre több országban vált nyilvánvaló statisztikai és társadalmi tényé. Az iparon belül elsősorban a nyersanyagok kitermelésével foglalkozó alágazatok, illetve az alacsonyszintű feldolgozásra képes vállalatok visszaszorulása volt kitapintható. Mindebben számos tényező játszott szerepet – a bérköltségektől a környezetvédelmi szempontokig –, és mindenütt a munkanélküliségi ráták erőteljes emelkedéséhez vezetett. Paradox módon a kelet-európai privatizációs folyamat szempontjából a deindusztrializáció részben kedvező volt, mert a leggazdagabb országokból kiszorult ipari tevékenység egy része éppen nálunk kívánt megtelepedni. Ami Nyugat-Európából nézve delokalizáció, az a mi szemszögünkben sikeres privatizáció és/vagy zöldmezős, külföldi működőtőke (FDI) beruházás volt.

Másfelől azonban a deindusztrializáció hatásai alól a poszt-szocialista változásokon áteső kelet-európai országok, így Magyarország sem tudta kivonni magát. Már jóval a rendszer-váltás megkezdése előtt – a leglátványosabban az 1973. évi olajválság begyűrűzése kapcsán – tapasztalható volt, hogy a kitermelő ágazatok, a nehézipar, a nehézszerkezetű iparágaknálunk

236 Magyar Köztársaság Kormánya (1990) 33. o.

237 A Közép- és Kelet-Európai átalakulást tanácsokkal ellátni igyekvő ún. AGENDA-csoport még 1992 közepén is azt ajánlotta, hogy „az állam csak korlátozott mértékben szóljon bele a vezetés tevékenységébe – a szerződések teljesítését kivéve”. Ld. Kregel és szerzőtársai (1995) 84. o.

is kezdenek veszteséggé válni. Egyre világosabbá vált, hogy a szocialista iparosítás modellje csak látszat-modernizációt szült, vagy, ahogyan azt Jánossy Ferenc (1969) már megfogalmazta, kvázi-fejlett gazdasági szerkezetet eredményezett. Márpedig egy csak látszatra fejlett szerkezetben az egyes szerkezeti elemek – vagyis maguk a gyárak és a gépek – is sokkal kevesebbet érnek! Amint ez nyilvánvalóvá vált, lelassult, leállt e torz struktúra bővülése. Így és emiatt a 80-as évek közepén már megjelentek a **feszültségek a munkaerőpiacon** is. Ezt megelőzően, a 70-es évek végén és a 80-as évek elején – tehát a Kádár-korszak zenitjén – a 25-64 éves népesség valamivel kevesebb, mint  $\frac{3}{4}$ -részének még volt rendszeres munkája.<sup>238</sup> Erről a szintről indult tehát a hanyatlás a 80-as évek végén.

Elsőként és legnagyobb mértékben a segédmunka és az ún. betanított munka értékelődött le – hasonlóképpen, mint a gazdag OECD országokban. Igaz, először csak ezres nagyságrendben volt mérhető, hogy kenyérkereső, családfenntartó emberek kerülnek kívül a gyárkapun<sup>239</sup> – a folyamat drámai mértékű felgyorsulása 1990 és 1993 között következett be. Akik nem rendelkeztek szakképzettséggel, érettségi szintű kulturális skill-ekkel vagy valamiféle vállalkozói készséggel, azok soha többé nem találtak maguknak „normális” megélhetést, biztonságot garantáló munkát.<sup>240</sup> Aránytalanul súlyos érintette ez a probléma a roma népességet, mert esetükben a képzettségi versenyhátrányhoz még faji diszkrimináció is járult.<sup>241</sup> Ezt a folyamatot jól illusztrálja a 3.2 ábra, amely az ország egykori legsikeresebb iparvállalatának, a győri Rába példáján mutatja, hogy a létszámcsökkenés folyamata nem a rendszerváltás idején kezdődött, és még csak az sem igaz, hogy 1990 után a leépülés üteme felgyorsult volna.

Egy további – témánk szempontjából különösen is – fontos következménye volt a deindusztrializációnak, hogy a privatizáció során dobra került állami vállalatok egyaz-egyben nem voltak tovább működtethetők, viszont abszolút értékben kifejezve továbbra is jelentős értéket képviseltek azok az ingatlanok, amelyeken ezek az üzemek, üzemi épületek álltak. Ezért történhetett meg, hogy a veszteséges, egykor tízmilliárdokért felépült gyárak, üzemcsarnokok csak töredék áron lettek vevőre, viszont az új vevő, amint birtokba került, hozzákezdett a gyár lebontásához és az ingatlan hasznosításához. Előfordult, hogy a gyár helyén lakópark, bevásárlóközpont vagy parkolóház épült, de az is, hogy az épületállomány fennmaradt, csak most már az új tulajdonosnak termelt – magyar viszonyok között irigylésre méltó – bérleti jövedelmet. Így jelent meg a magyar üzleti köznyelvben – valamikor az új évezred első éveiben – a korábban nem ismert és nem használt „**ingatlanozik**” kifejezés, ami pontosan erre a folyamatra utalt.

Nagyon fontos azonban hangsúlyozni, hogy **a világméretű deindusztrializáció Magyarországra számára végeredményben nyereséggel járt.** Nyugat-európai, amerikai és japán cégek százai helyezték át a termelést Magyarországra. Ennek a folyamatnak a leglátványosabb része a személygépkocsi-gyártás (Audi, Suzuki stb.) és az elektronikai ipar (IBM, Flextronics)

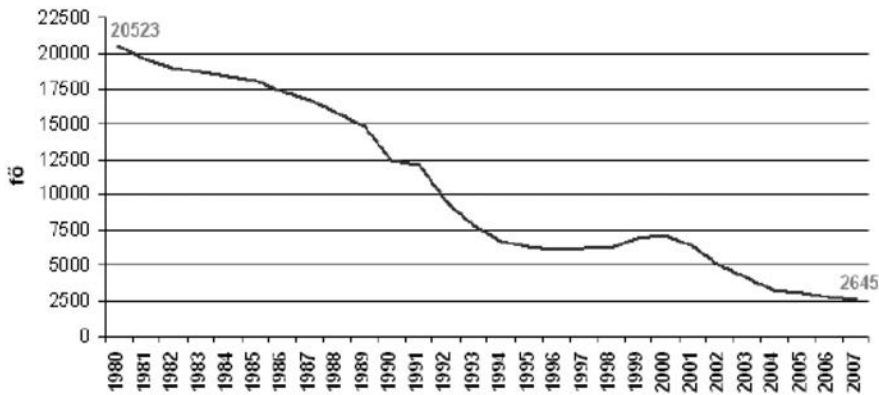
238 Köllő (2009) 30. o.

239 Az Állami Bér- és Munkaügyi Hivatal 1986-tól vette számba a munkanélkülieket: számuk az akkori 4-5 ezerről 1988-ra 15 ezer körülire rúgott, de becslések szerint valójában már 40-50 ezren lehettek kényszerűségből állás nélkül. Az 1986-ban kialakított elhelyezkedési támogatás utódját, a munkanélküli segély intézményét 1989. január 1-én vezették be. {Stark (2009) 34. o., HVG, 2009. márc. 28.}. A pártállam természetesen igyekezett ezeket a fejleményeket elbagatellizálni. Az illegális *Beszélő*-ben azonban négy – meg nem nevezett gazdaságkutató egy alaposan dokumentált tanulmányban feldolgozta a munkanélküliség megjelenésére vonatkozó nyilvános adatokat, utalásokat (pl. országgyűlési felszólalások, sajtó hírek). Ld. id. mű 1988. 2. sz.

240 Mint ez később világossá vált, az elhelyezkedési kudarcokban jelentős szerepe volt az elhibázott minimábszabályozásnak – ld. Köllő (2009) –, valamint annak, hogy fennmaradtak a szocialista nagyvállalatok rendszerével adekvát – de az új körülmények között a legális foglalkoztatást gátló – társadalombiztosítási, munkaügyi, munkabiztonsági stb. szabályok. Erről részletesen ld. Mihályi (2008) 31-72. o.

241 Ladányi - Szelényi (2004), Kertesi (2005).

1.3 ÁBRA: A RÁBA MAGYAR VAGON ÉS GÉPGYÁR LÉTSZÁMÁNAK ALAKULÁSA, 1980–2007



Megjegyzés: Természetesen a létszámcsökkenés jelentős része abból származott, hogy a cégcsoport vidéki gyár-egységei sorra önállósodtak (→ 3.1 ábra).

Forrás: Sándor (2009) 11. o.

kiépülése volt. Igaz, ezek a termelőkapacitások tipikusan nem privatizációval, hanem zöldmezős beruházként épültek ki.

#### 1.4.2 Javultak a racionális gazdálkodás peremfeltételei

A szocializmus nemcsak az állami tulajdon mindenhatóságát jelentette, de ezen túlmenően még egy sor más, a gazdasági hatékonyság szempontjából is igen káros vonással rendelkezett. Jól ismert, sokszor elemzett jelenségekről van szó, ezért elegendő ezek rövid felsorolása:

- jelentős hadiipari potenciál fenntartása, a nemzeti érdek alárendelése a Varsói Szerződés által diktált katonai érdekeknek<sup>242</sup>,
- gazdasági és politikai kiszolgáltatottság a Szovjetunió, illetve a KGST irányában,
- autarchiára való törekvés, a nyugati import visszaszorítása,
- a teljes foglalkoztatás és a rögzített árak iránti társadalmi igény tudatos felkarolása,
- a pénzügyi-számviteli nyilvántartások jelentőségének háttérbeszorítása és lebecsülése,
- egyenlőségpárti, business-ellenes társadalmi attitűd,
- minden állampolgár, s így a gazdasági vezetők rendőri megfigyelése.

Ez most mind – szinte egy csapásra – megszűnt. Kezdtett egyértelművé válni, hogy „mi mibe kerül”, a nyereség és veszteség kategóriái a korábban senki által komolyan nem vett számviteli rendszerben fokozatosan valódi életre keltek. Különösen nagy jelentőségű volt, hogy megszűnt az ideológiai szempontok miatt fenntartott túlfoglalkoztatottság, az összenyomott bérskála és az egyenlődsdi. A méreteinél fogva szükségszerűen nyitott magyar gazdaság számára hihetetlen ösztönzést adott az 1987 januárjában bevezetett világtűtlevél, a határok átjárhatóvá tétele, valamint a forint évről-évre erősödő konvertibilitása. Sokkszerű változást hozott az 1991-ben elfogadott három új gazdasági „alaptörvény”, amely a számvitel, a csőd

242 A Varsói Szerződéshez fűződő kapcsolatok lazítását – paradox módon – megelőzte a NATO-val történő politikai kapcsolatfelvétel 1988-ban. Horn Gyula, külügyi államtitkárként 1988 novemberében már felszólalt az Észak-atlanti Közgyűlésben, 1990 februárjában pedig egy beszédében arra utalt, hogy Magyarország tagja lehet a NATO politikai szervezetének.

és pénzintézetek működését helyezte teljesen új alapokra. Megszilárdult a jogrendszer, s végre a gyakorlatban is érvényesült az az elv, hogy amit nem tilt a törvény, azt valóban szabad is megtenni.

Az import liberalizálása a vártnál sokkal nagyobb mértékben rendezte át a gazdaság erőviszonyait. Szinte egyik napról a másikra **értelmét vesztette az ellátási felelősség**, és ami ezzel járt, **csökkent a vállalati menedzsment érdekérvényesítő képessége**. „Ha *Ti* nem tudtok olcsó és jó csövet (almát, ágyút stb.) gyártani” – mondta, vagy mondhatta a mindenkori gazdaságpolitikáért felelős miniszter –, „akkor majd behozzuk importból. A cégetek problémái pedig nem érdekelnek.”

S ha nincs állami segítség, akkor nem marad más lehetőség, mint a kemény döntések meghozatala. Ez mind az eszköz-, mind a létszámgazdálkodásban kimutatható. Számos vállalati esettanulmány<sup>243</sup> bizonyította, de a mindennapi fogyasztói tapasztalatok is igazolták, hogy mindezek hatására az állami tulajdonban maradt vállalatok hatékonysága – korábbi önmagukhoz képest – évről-évre javult. Érdemes felfigyelni arra, hogy már a 80-as évek második felétől szinte minden állami cég jelentős mértékű fogyókúrán ment át. Termelésük, létszámuk feléreaharmadára csökkent, és így a megmaradt egységekben 1993-tól az élőmunka termelékenységé évi átlagban már 10-15 százalékkal emelkedett.

### 1.4.3 A „kemény mag” és ami azon kívül volt

Kezetben – 1989–94 között – az állami vállalatok privatizációja alig érintette a klasszikus szocialista modell kemény magját (→ 6.1.1). Bár célként soha sem fogalmazták meg, de a végbement privatizációk utólagos elemzése igazolja, hogy a „stratégiai”-nak mondott ágazatokban, jelesen

- a tömegközlekedésben és áruszállításban,
- a vízgazdálkodásban,
- a bányászatban, az energia-termelésben és -elosztásban,
- a telekommunikációban,
- a nehéziparban,
- az alumínium-vertikumban és a
- bankszektorban

az első posztszocialista kormány – az Antall József által vezetett jobboldali, hárompárti koalíció – nem is igen akart látványos előrehaladást elérni. Mi több, sem az elméleti irodalom, sem a privatizációs vitákat szoroson nyomon követő közgazdasági szaksajtó nem feszegette azt a kérdést, hogy vajon szükség van-e speciális privatizációs technikára a bankok és a legnagyobb iparvállalatok esetében.

Jellemző tény, hogy az 1992–94 között számtalan változatban vitatott, s végül az Országgyűlés által jóváhagyott energiapolitikai koncepcióban szó sem esett arról, hogy napirenden lenne az ágazat privatizációja.<sup>244</sup> A bányászat – ezen belül a szénbányászat – gondjait pedig az Antall-kormány azzal vélte megoldottnak, hogy beolvasztotta a villamosenergia-iparba. Ez – mint látjuk – régi terv-gazdasági módszer: „A” vállalat kontójára oldjuk meg „B” vállalat gondját.

Ha végigtekintünk a fenti felsoroláson, szembetűnő, hogy abban éppen azok az ágazatok szerepelnek, amelyeket 1945 után elsőként államosítottak. Az is jól tudott, hogy az ebbe a körbe tar-

243 Ld. Privatizációs Kutatóintézet (1996), Mohácsi (1996a, 1996b), Dévai-Petruska (1996), Szabó (1996)

244 Más kérdés, hogy apparátusi szinten azért folyt jogszabály-előkészítő munka a regulációs mechanizmusok kiépítése érdekében, ami a sikeres privatizáció alapfeltétele volt.

tozó társaságok nagyrészt **monopolhelyzetet** élveztek, s az is, hogy **erősen tőkeigényes** ágazatokról van szó. Ezek az ágazatok (országos hatáskörű vállalatok) jelentették a kemény magot, melynek privatizációja csak az 1994-es választások után, a Horn-Kuncze kormány idején kezdődött el.

Az output oldaláról nézve is nagymértékben eltért egymástól az állami vállalatok helyzete. A **KGST**-n és a **Varsói Szerződés**en belüli munkamegosztás számos magyar céget teljes mértékben export-függő pályára terelt. Így abban a pillanatban, amikor a volt szocialista országokból várt rendelkezések elmaradtak és/vagy a cégek képtelenek voltak a magyar állam helyett magukra vállalni a nyitvaszállítás kockázatát, sok cég kártyavárként omlott össze.

### A PROMPT INKASSZÓ RENDSZERE

A klasszikus szocializmus időszakában a rendszer úgy működött, hogy ha a magyar vállalat igazolta, hogy a külföldre szállított áru átlépte a magyar határt, az MNB azonnal és feltétel nélkül forintban jóváírta számukra a vételárat – függetlenül attól, hogy a külföldi partner fizetett-e. A kor szakzsargonja szerint ezt hívták „nyitvaszállítás”-nak. A nem-fizetés kockázatát ilyenkor nem a vállalat, hanem a költségvetés viselte, miután a vállalat élhetett az ún. prompt inkasszó jogával az MNB felé. Ezt a rendszert a Németh-kormány akkor kényszerült megszüntetni, amikor a Magyarország felé irányuló szovjet nyersanyag-export hirtelen csökkenni kezdett, és így a magyar kiszállítások az országot – korábban soha nem tapasztalt mértékű – hitelezői pozícióba hozták.

Ez történt a magyar hadiipari üzemek zömével (pl. *Videoton, Rába*)<sup>245</sup>, de súlyosan érintette ez a probléma a magyar mezőgazdaságot (pl. alma és bortermelés), és néhány jelentős feldolgozóipari céget is. Különösen nehéz helyzetbe kerültek azok a vállalatok, amelyek a KGST-re alapozva az 1980-as évek első felében beruházásokat hajtottak végre, s azt hitelből finanszírozták. Az ilyen cégek fennmaradása rendszerint csak állami támogatással volt megoldható – az állam vagy az állami tulajdonú bankok elengedték a cégek tartozásait (→ 6.3.2.1). Az *Ikarus* példája azt tanúsítja, hogy volt, aki a piacvesztést nem tudta kiheverni<sup>246</sup>, míg mások (pl. *Richter, Egis, Vegyész*) a változó körülmények ellenére is meg tudták tartani korábbi piaci pozícióikat a FÁK államaiban és/vagy sikereket értek el más piacokon is.

Nehéz helyzetbe kerültek azok a cégek is, amelyek input oldalról kapcsolódtak a keleti piacokhoz. Erre a magyar alumíniumipar vállalatai jelentik a legjobb példát. Itt a gond abból fakadt, hogy az egyetlen trösztbe tömörített ágazat versenyképessége lényegében a Szovjetunióval évtizedeken át fennálló ún. timföld-alumínium egyezményre épült. E megállapodás lényege az volt, hogy a szovjet fél mélyen a világpiacon ár alatt végezte a timföld kohósítását.<sup>247</sup> Hasonló helyzetben volt az acélipar is, amely importált szovjet vasércre épült.<sup>248</sup>

245 Germuska [é.n.] adatai szerint a 70-es évek végén a magyar hadiipar termelésének 2/3-a exportra irányult. Amerikai becslések szerint 1988-ban Magyarországon kb. 30 ezer fő dolgozott főként katonai profilú vállalatoknál. Pár évvel a rendszerváltás után ezek a munkahelyek már mind megszűntek. <http://hu.wikipedia.org/wiki/COCOM-lista>, 2009. aug. 16-i letöltés.

246 Az Ikarus elhúzó privatizációjáról ld. – egyebek között – Laki (2000) írását. Az Ikarus az ország egyetlen autóbusszgyártó üze me 1980-ban 14 ezer buszt bocsátott ki, 1995-ben már csak 1200 darabot, 1996-ban még 900-at sem. A legeslegutolsó három Ikarus busz 2007. december 11-én gördült ki a fehérvári Ikarus Egységi Autóbusszgyár telephelyéről. HVG, 2007. dec. 15.

247 A magyar bauxittermelés 1986-ban még meghaladta a 3 millió tonnát, 1994-ben már 1 millió tonna alá esett.

248 1990 előtt négy jelentős acéltermelő működött: *Dunai Vasmű, Csepel Vas- és Fémművek, a Lenin Kohászati Művek* és az *Ózdi Kohászati Üzemek*. Ezek termelése a csúcson, 1979-ben 3,9 millió tonna volt. Ez 1992-re 1,5 millió tonnára esett vissza.

### A VEGYÉPSZER TÚLÉLTE A SZOVJET PIAC VÁLSÁGÁT

A Vegyészter jogelődjét, a Vegyiműveket Szerelő Vállalatot (Vegyszer) 1951-ben, a Rákosiéra bányaugyi minisztere, Czottner Sándor hozta létre. A Weiss Manfréd Művek géplakatosából lett miniszter volt 1956-ban egyetlen politikus, aki az október 23-án megbuktatott Hegedűs-, valamint a forradalmi Nagy Imre-kormány-nak is tagja volt. Sőt 1957-től '63-as nyugdíjazásáig a forradalmat leverő Kádár-kabinetben is jutott neki egy bársonyszék, akkor a nehézipari minisztériumot vezette.

A Vegyszer a rendszerváltásig nem túl mozgalmas pályát járt be. Az 1972-ben Vegyészterre átnevezett, 1991-ben részvénytársasággá alakított vállalat fokozatosan hagyta el a vegyipari profilt, és vált az ország egyik legnagyobb építőipari cégévé. Az 1994-es magánosítás (→ 5.4.2) után csak nagy nehézségek árán sikerült lebontani a merev, költségesen működő szervezetet. Ez elsősorban azért vált szükségessé, mert a cég elvesztette legfontosabb, szovjetunióbeli piacait – például a tengizi nagyberuházást. A cégen az átszervezés sem segített, a mentőövet, az állami kézben lévő MFB dobta a fuldoklóknak. A Vegyészter 1999-ben 1 Mrd Ft névértékű, 5 éves futamidejű kötvényt bocsátott ki, az egész csomagot az MFB jegyezte le. Az állami bank cserében aranyrészvényt (→ 6.1.4) kapott.

A Vegyészter főprofilja ekkor már az építőipari fővállalkozás volt, bevételei túlnyomórészt autópálya-építési és felújítási megbízásokból származtak. Megépíthette az M3-as Füzesabony és Polgár közötti szakaszát, az M9-es szekszárdi hídját, és természetesen az M7-es felújítására is ez a cég kapott megbízást. A cégnek a Betonúttal alkotott konzorciuma több mint 300 Mrd Ft-nyi állami megrendelést kapott autópályákra, utépítésekre és egyéb beruházásokra (például stadionok építésére). A cég túl nagy sokk nélkül átvészelte a 2002-es kormányváltást. Bár a választási év nyarán négy sztrádaépítésre (M7-es: Letenye-Becsehely, Balatonszárszó-Ordacsehi; M70-es; Letenye-Tornyiszentmiklós; M3-as: Polgár-Görbeháza) kiírt, meghívásosnak szánt, de végül nyílt közbeszerzési eljárásként meghirdetett pályázaton még nem vehetett részt, később sikeresen szerepelt a közbeszerzési megbízásokon is. Nemcsak autópályák – például a dunaiújvárosi Duna-híd, az M6-os városi vagy az M7-es Ordacsehi és Balatonkeresztúr közötti szakaszának – megépítésére pályázott sikeresen, hanem számos főút építésére is megbízást kapott (például 84-es sárvári elkerülő, 4-es főút négy-sávúítás).

A Vegyészterről 2001 végén, 2002 elején jelentek meg olyan hírek, hogy érdeklődik a Népszabadság és a TV2 iránt, végül azonban egyik médiavállalkozásban sem szerzett tulajdonrészt. Amikor 2004-ben a Ringier megszüntette a Magyar Hírlapot, a Vegyészter bejelentkezett, hogy megveszi a lapkiadói jogokat, de végül nem tudtak megállapodni a vételárról.

A médiabirodalomról dédelgetett álmodok mellett a cég az elmúlt években külföldön is próbált terjeszkedni. 2003 májusában iraki beruházást terveztek. A következő évben már a Medgyessy Péterrel kapcsolatban gyakran emlegetett erdélyi vállalkozó, Mudura Sándor segítségével akartak beszállni a romániai sztrádaüzletbe.

A Vegyészter-tulajdonosok vállalkozásai emellett részesedést akartak vásárolni 2004 őszén a Szolnoki Környéki Takarékszövetkezetben, és 2004-től fokozódott a cég érdeklődése az ingatlanpiac iránt is. Egyebek mellett a Vegyészter az 1300 lakásos zuglói Paskál lakópark fejlesztője. 2006-ban a Vegyészter megszerezte a csődbe ment Transelektro legértékesebb ingatlanvagyonát, illetve ingatlanfejlesztési megrendeléseit is.<sup>249</sup>

Mások számára a rendszerváltozás a biztos **belföldi piac elvesztését** eredményezte. A hazai műtrágya-termelés – például – teljes mértékben a kvázi-állami mezőgazdasági nagyüzemek kiszolgálására alapozódott. Amíg ezek a nagy szervezetek fennálltak, s az állam dotációval segítette őket, volt piaca a magyar műtrágyának. A privatizált, támogatás nélküli mezőgazdaság azonban képtelen lett megfizetni ezt a terméket. Érdemes felfigyelni arra is, hogy a műtrágyaipar esetében nem relatív piacvesztés történt, tehát nem az import szorította ki a hazai termelést, hanem a felhasználói piac szűkülte be drámaian.<sup>250</sup> Nem véletlen tehát, hogy fizetésképtelenség miatt a *Péti Nitrogénművek* az elsők között került szanálásra (még 1988-ben<sup>251</sup>), sőt az sem, hogy ez a cég a privatizáció után sem tudott igazán talpra állni.

Hasonló tendencia mutatható ki az állami építőiparban is. Az ún. paneles lakótelepépítés csakis addig volt fenntartható, amíg az állam közvetlenül is részt vállalt a lakásszektor fi-

249 Haász (2006), Voszka (2008).

250 1983-ban az 1 hektárra jutó hatóanyag felhasználás még 241 kg volt, 1991-re ez 30 kg-ra zuhant és még 2007-ben sem érte el a 100 kg-ot. Az ország teljes műtrágya felhasználása még 2007-ben is csak kb. 1/3-a volt az 1988. évi rekordnak. NSZ, 2008. dec. 19.

251 HVG, 1988. febr. 20.

nanszírozásában, a házak fűtésében és karbantartásában. Amikor az állampolgár maga kényszerült állni a számlát, kiderült, hogy a paneles technológia nemcsak az építés, de a fenntartás és a karbantartás oldaláról nézve is aránytalanul drága.<sup>252</sup> Példa erre a *Veszprémi Állami Építőipari Vállalat* (VÁÉV), a 10. magyar házgyár működtetője, ahol 1987 tavaszán jórészt ilyen okok miatt ütött be a krach.<sup>253</sup>

Az adminisztratív korlátokkal védett magyar cukoripar a rendszerváltás előtt 11 vállalatból, illetve 12 gyárból állott. Ezek egy részét még a 90-es évek első felében viszonylag jó áron lehetett értékesíteni, mert a piacot 69%-os vámsorompó védte.<sup>254</sup> Közvetve vagy közvetlenül minden gyár nyugati szakmai befektető kezébe került. Három nagy európai cukorgyártó társaság: az osztrák Agrana, a francia Eridania Béghin-Say és az Eastern Sugar (a brit Tate&Lyle és a francia Saint Louis Sucre) szerzett többségi tulajdont. Ezek az új tulajdonosok jelentős fejlesztéseket hajtottak végre, növelték a feldolgozó kapacitást, korszerűsítették a technikát és a technológiát. A belföldi cukorfogyasztás az 1990-es évek második felére 15-20%-kal visszaesett, az export veszteségesé vált. A csökkenő kereslethez a cukoripari társaságok a kapacitások leépítésével, termelési önkorlátozással kényszerülnek alkalmazkodni. De ez sem segített. Egy kivételtől eltekintve, 2008-ra minden gyár felhagyott a termeléssel. Az utolsóknak már az EU-csatlakozás adta meg a végső lökést: a magyar cukorkiemelők akkor jártak jól, ha felhagytak a termeléssel, mert a közös agrárpolitika feneketlen kasszájából így többet kaptak, mintha a magyar cukorgyáraknak adták volna el a cukrot. Ezek után az utolsó gyárak már nyersanyaghiány miatt voltak kénytelenek leállni.

A naposabb oldalra kerültek viszont azok az állami vállalatok, amelyek eredetileg is olyan termékek és szolgáltatások előállítására szakosodtak, ahol a rendszerváltás hatására automatikusan megnőtt a belföldi kereslet és ugyanakkor, az állami tulajdon fennmaradása mi-

#### 1.8 TÁBLÁZAT: A CUKORIPAR SORSA, 1989–2008

	Gyáralapítás	Privatizáció éve	Első vevő	Megszűnés éve	Működési évek száma a privatizáció után
Mezőhegyes	1890	1993	magyar	1997	4
Ercsi	1911	1993	magyar	1997	4
Sarkad	1912	1994	magyar	1997	3
Selyp*	1889	1993	francia-olasz	1998	5
Sárvár	1895	1994	magyar	1998	4
Ács	1871	1994	magyar	2001	7
Hatvan*	1888	1993	francia-olasz	2003	10
Kaba	1979	1991	holland	2006	15
Petőháza	1880	1991	osztrák	2007	15
Szolnok	1910	1991	francia	2007	18
Szerencs	1889	1994	francia	2008	14
Kaposvár	1894	1992	osztrák	-	?

Megjegyzés: \* A Mátravidéki Cukorgyárak Rt. része.

Forrás: HVG, 2008. márc. 22., Macher (2000), Raskó (2000), saját gyűjtés.

252 1990-ben még az épített lakások 15 százaléka készült paneles technológiával, 1995-ben ez az arány 0,9 százalékra csökkent. Abszolút számban a csökkenés még jobban érzékelhető: 6522-ről 222-re. A 70-as évek közepén a magyar építőipar évi 25-30 ezer paneles lakás előállítására volt képes.

253 HVG, 1987. márc. 14. A VÁÉV neve ezt követően már csak az 1984-ben az osztrák Bramac GmbH-val elindított vegyesvállalatban, valamint az általuk szponzorált, többszörös bajnok veszprémi kézilabdacsapatnál élt 1991-ig, amikor a Bramac három magyarországi vegyesvállalata Bramac Kft. néven fuzionált.

254 Raskó (2000) 51. o.



att az állam jogszabályokkal fékezte a versenyt. Hosszú időn át ezek közé a szerencsések közé tartoztak a telekommunikáció, a villamosenergia-ipar és a légi közlekedés vállalatai.

A fenti, objektívnek nevezhető körülményeken túlmenően, minden igazi siker és minden látványos bukás esetében kimutatható a vállalatot irányító menedzsment meghatározó szerepe is. A siker vagy a bukás ténye leginkább azon múlt, hogy a menedzsment siettetett, vagy inkább fékezte a privatizációt. **Az állami vállalatok vezetőinek jelentős része már a 80-as évek végétől nyitott volt a privatizáció gondolatára.** Ennek számos oka közül legalább háromra érdemes külön is kitérni.

- a) A nagyobb cégek esetében a privatizáció csakis nyugati befektetők részvételével volt elgondolható. A nyugati tulajdonos pedig „majdnem-nyugati” fizetést, több utazási lehetőséget és a korszerű technológia ígértét jelentette a menedzsment számára.
- b) A trösztök, országos vállalatok esetében előrelátható volt, hogy a privatizáció a nagyvállalatok széteséséhez vezet. Sőt, ennek az állításnak a fordítottja is nyilvánvaló volt: ti. az, hogy a nagyvállalatok szétszedése a privatizáció egyik előfeltétele. Ez azt is jelentette, hogy a vezetői pozíciók száma öt-hatszorosára nő. Az állami vállalatok társasággá alakítása – ami a privatizáció további feltétele – azt ígérte, hogy százával fognak létrejönni igazgatóságok, felügyelő-bizottságok. De az is sejthető volt, hogy ezeket a pozíciókat is elsősorban az állam- és pártapparátus emberei, valamint a vállalati menedzsment tagjai fogják elfoglalni. Ezt nevezték a kor szociológiai irodalma ironikusan az „osztályvezető-helyettesek” forradalmának.<sup>255</sup>
- c) Sürgetően hatott az állami vállalatok vezetőire és a velük napi munkakapcsolatban lévő államparátusbeli tisztviselőkre az is, hogy az állami vállalatok egyre jobban érezték a piaci verseny szorító hatását, miközben az államtól egyre kevesebb pénzügyi támogatást kaptak. Sok nagyhírű cég közel került a pénzügyi csődhez. Ebből a helyzetből pedig csakis az előremenekülés, a külföldi partnerek bevonása ígért kiutat, mert ez volt a legegyszerűbb lehetőség a rövidtávú likviditási problémák megoldására (*MATÁV, MALÉV, Állami Biztosító*). Még önálló elnevezése is volt az efféle megoldásoknak: „költségvetés-kímélő pénzügyi reorganizáció”. Ide kapcsolódik az is, hogy az 1988-as adószabályok szerint a társasági formára áttért vállalkozások a működés első évében 55, a második évben 35, a harmadik évben 25%-os nyereségadó-kedvezményre számíthattak. Sok patinás nagyvállalat esetében a vegyesvállalati forma engedélyezése, s az ezzel járó adókedvezmény volt az utolsó segítség, amelyet az állam saját vállalatainak adni tudott.<sup>256</sup>

Létezett egy olyan vállalati kör is, ahol a privatizációt sem a menedzsment, sem az állami szervek nem sürgették. Ebbe a körbe nem csak a „kemény mag” cégei tartoztak, de olyan kohászati üzem is, mint a dunaújvárosi *DUNAFERR* (→ 8.4.11), a gépgyártó győri *Rába*, az országban több helyen is működő gumiabroncsgyártó, a *TAURUS*, az ország legnagyobb mezőgazdasági kombinátja, *Bábolna* vagy a sajátos kereskedelmi és pénzügyi funkciókat egyaránt ellátó *Bizományi Áruház Vállalat* (BÁV) is. Sőt, a nagyok árnyékában a kivárák csoportjához csatlakozott több száz kisebb vállalat is.

1991 júniusában egy kormánytisztviselő így kesergett egy napilap hasábjain: „a vállalati menedzserek nem nyújtanak be átalakítási koncepciókat az ÁVÜ-höz, holott ez nemcsak lehetőségük, hanem ma már kötelezettségük is lenne. Jelenleg 60 átalakulás van a Vagyongyűnökségnél. De mi van a többi 1300 céggel?”<sup>257</sup>

255 Kolosi - Róna Tas (1992).

256 Számos konstrukció működött egymással párhuzamosan. Pl. a 100 százalékos adókedvezmény igénybevételének feltétele az volt, hogy a cég alaptőkéje legalább 20 M Ft legyen, ennek legalább 30%-a külföldiek tulajdonában legyen, a nyereségnek pedig legalább az 50%-a termelőtevékenységből származzon.

257 MH, 1991. jún. 8.

A szembenállást több körülmény is indokolhatta:

- a) Nem volt könnyű lemondani a nagyvállalati lét előnyeiről, különösen akkor nem, amikor a „nagy”-nak tartott vállalatok vezetői tudták, hogy a nyugati versenytársakhoz képest, még csak nem is igazán nagyok. A magyar nagyvállalatok menedzsmentje hagyományosan műszaki beállítottságú volt. Műszaki értelemben vett növekedésben gondolkodott és teljesen érzéketlen volt a tőke alternatív felhasználási lehetőségeit figyelembe vevő pénzügyi megfontolások, tehát végső soron a tulajdonosok érdekei iránt. Egy 1989 júniusában készült felmérés szerint az Ipari Minisztérium alá rendelt 411 vállalatnál az igazgatók 78%-a műszaki végzettségű és csak 12%-a rendelkezett közgazdasági képzettséggel. Másfelől viszont ugyanez a felmérés azt is mutatta, hogy az igazgatók többsége vezetési múltját tekintve viszonylag fiatal: 41%-uk mindössze 2-5 éve volt ebben a beosztásban.<sup>258</sup>
- b) A monopolhelyzetű cégek vezetői – még ha veszteségesek is voltak –, úgy gondolták, hogy az állam mindig ki fogja őket segíteni (*MÁV, Posta, Volán, Malév*). A magyar menedzserek is ismerték az angol üzleti élet szöfordulatát: *„Too big to fail”*. Sok esetben generációs probléma húzódott meg a privatizáció elutasítása mögött. Ha egy-egy cég legfelső vezetésében nyugdíjhoz közel álló, nyelveket nem ismerő műszakiak domináltak, jó okuk volt feltételezni, hogy tulajdonosváltás esetén ők már nem maradhatnak a vezetésben.
- c) Mind a nagy, mind a közepes és kisvállalatok körében előfordult, hogy a menedzsment azért is halogatta a privatizációt, mert számára kedvezőbbnek tűnt, ha a cég úgy marad állami tulajdonban, hogy közben kft.-k halmazára bomlik és a menedzsment tagjai vagy családtagjaik ezekben az altársaságokban, vagy az állami céggel folyamatos üzleti kapcsolatban álló beszállító cégekben szereznek érdekeltséget (pl. *MÁV, Bábolna, DUNAFERR, Hungarocamion*<sup>259</sup>, erdőgazdaságok<sup>260</sup>). Illusztrációként álljon itt egy 1995-ös idézet Szabó Páltól, aki a megszüntetésre ítélt *Hungalu Rt.* vezérigazgatói székéből került az ÁPV Rt. vezérigazgatói székébe. Az alábbiakat már a privatizációs szervezet vezetőjeként nyilatkozta.

„Okosan, a munkahelyek megőrzésével kell privatizálni, s hagyni, hogy a magyar szakértelem érvényesüljön. Véleményem szerint hosszú távon – amennyiben eltekintünk az «azonnal» várható készpénzbevételtől – a magyar alumíniumipar érdeke úgy kívánja, hogy szakmai befektetők, azaz a jelenlegi szakértői menedzsment kezébe kerüljenek a holding alá tartozó vállalatok.”<sup>261</sup>

A közép- és kisvállalati körben ez a halogatás persze csak addig tartott, amíg a menedzsment nem találta meg a megfelelő partnert és a megfelelő pillanatot. Erről a korszakról Gyurcsány Ferenc – immár miniszterelnökként visszatekintve saját korábbi üzleti pályájára – a következő, minden tekintetben igen pontos értékelést adta:

„Szóval elkezdik mondjuk az építőipart privatizálni, és nekem meg kell tudnom, mit volna érdemes venni, és főleg, hogy melyik az a kettő-három vállalat, amelyiknél egyáltalán van

258 HVG, 1989. júl. 8.

259 A patinás nevű Hungarocamion – kalandos fordulatok után – végül beolvadt egy magyar tulajdonú szállítási holdingba, a Waberer-csoportba. A Hungarocamion név 2005 végén tűnt el – talán örökre. HVG, 2005. dec. 24.

260 2007 végén 22 állami tulajdonú erdészeti társaság működött, ebből 19 az ÁPV Zrt., 3 a Honvédelmi Minisztérium tulajdonában. Ezen társaságok az erdővagyon tekintetében csak vagyongazdálkodói joggal bírtak, az erdő-vagyon a KVI, illetve a Nemzeti Földalap mérlegeiben volt nyilvántartva. A 19 ÁPV Zrt.-s erdő-társaság mérleg-szerűtanyagya 2006-ban összesen sem érte el a 80 Mrd Ft-ot. (Ld. Állami erdők Magyarországon. Jelentés az állami erdészeti társaságok 2006. évi tevékenységéről, a Népszabadság melléklete, 2007. jún. 23.)

261 Szabó Pál nyilatkozata a Figyelő 1995. 23. számában jelent meg. Idézi: Eszes (1998) 21. o.

esélyem. Mert ilyenkor a vállalati menedzsment a kulcsszereplő. Ha a menedzsmenttel nem tudsz megállapodni, akkor alig van esélyed '92–93 környékén. Mert a menedzsment már régen tudja, hogy mit akar. És ha nem énrám vár, ha nem talál jónak, ha nem talál fantáziát az én ajánlatomban, akkor hiába minden, akkor abból nem lesz sikeres üzlet. Tehát menni kell hozzájuk. Ki kell puhatolni a szándékaikat, meg kell nyerni őket.”<sup>262</sup>

#### 1.4.4 Az állami irányítás eróziója

A privatizáció és a liberalizáció előrehaladtával a megmaradt állami vállalatokat olyan környezet vette körül, amely, miközben egészséges versenyhelyzetet teremtett, más szempontból kifejezetten bomlasztóan hatott rájuk. A kívülről érkező negatív hatások közül a legfontosabb az állami bürokrácia nehezen kiszámítható viselkedése volt. Miközben tény, hogy a rendszerváltás nyomán az egykori pártállami bürokrácia szétesett, más személyekből, némileg más motívációkkal újra összeállt egyfajta állami irányítás (állami vagyongazdálkodó szervezetek, minisztériumok, adóhatóság, társadalombiztosítás stb.), melynek döntéseit az éppen kormányon lévő pártok jelentős mértékben befolyásolni tudták.

A rendszerváltás kezdete óta gondot okozott, hogy a kormányzat nem képes egyértelmű gazdaságpolitikai prioritásokat megjelölni a menedzsment számára. Az állami vállalatok vezetői hol azt hallották, hogy meg kell szabadulni a volt kommunistáktól (1990/1991, 1998), hol azt, hogy „a privatizáció a legfontosabb” (1992), hol meg azt, hogy a „munkahelyek védelme” a legfontosabb gazdaságpolitikai cél (1994). 1998 és 2002 között a kormány azt állította, hogy a privatizáció lényegében befejeződött, 2002 után viszont azt, hogy folytatni kell, 2006-ban az MSZP-nek az volt az álláspontja, hogy a privatizáció befejeződött, 2008-ban viszont újra akarta kezdeni, az ún. Új Tulajdonosi Program meghirdetésével stb.

Ilyen ellentmondások közepette a vállalati vagyon gyarapításának szempontja szükségszerűen háttérbe szorult. Épp az ellenkezője történt annak, ami kívánatos lett volna – nemcsak a gazdaságpolitikai logikája, de a politika is tolerálta a **vagyonfelélő, sodródó vállalati viselkedést**.<sup>263</sup> Paradoxnak tűnő, de a korábban kifejtettek alapján már jól értelmezhető sok megfigyelőnek az a tapasztalata, hogy ebben a bizonytalan állami környezetben gyakran éppen azok a vezetők lettek a sikeres „túlélők”, akik a korábbi évtizedekben a felsőbbséghez való feltétlen és minden körülmények között való igazodást választották személyes karrierstratégiájuknak.

Különösen éles formában jelentkezett ez a konfliktus az 1990-es évek elején. Rögtön a kezdetén, szeptember 15-i határidővel, tehát még az első települési önkormányzati választások előtt (!) az Antall-kormány elrendelte a vállalati tanácsok által irányított, mintegy 500 cég vezérigazgatójának újraválasztását. Később az ÁVÜ olyan jogosítványt kapott, hogy ezeket a cégeket különösebb indoklás nélkül államigazgatási felügyelet alá vonja (s azután maga nevezzen ki új vezetőt).

Miután a korábbi méretekhez képest az államapparátus összeszűkülte (már csak azért is, mert megszűnt a párt- és államapparátus egymás mellett létező kettős rendszere), egy-egy állami tisztviselőre sokkal nagyobb teher hárult, mint korábban. Így érezhetően romlott a munka minősége is. Az állami cégek vezetői jogosan panaszkodtak arra, hogy új főnökeik a minisztériumokban, az állami vagyongazdálkodóknál gyengébbek, felkészületlenebbek, kevesebb vállalatismerettel rendelkeznek, mint elődeik.

*A menedzsment támadható.* Morális szempontból ingatag helyzetbe kerültek maguk a vállalatvezetők is. A bérverseny miatt minőségi problémákkal kerültek szembe: képtelenek lettek megtartani legrátermettebb és legambiciózusabb munkatársaikat. Másfelől az is igaz, hogy beosz-

262 Debreczeni (2006) 102. o.

263 A „sodródás” kifejezés Török (1994) találó megfogalmazása.

tottaikkal szemben nehezen tudnak érvényt szerezni a költség-hatékonyság szempontjainak, mert nem volt és nem is lehetett meggyőző ellenérvük azokkal az „alulról jövő” vádakkal szemben, amelyek a rossz állami döntések miatt bekövetkezett veszteségeikért őket is hibáztatták. S nem csak veszteségekről és pazarlásról van szó! Tengernyi példa volt arra, hogy a vállalat vezetői saját maguk számára különleges előnyöket harcoltak ki, s az alkalmazottakat ez joggal irritálta. Ide tartoztak a különféle bér- és béren kívüli juttatások (→ 8.7 táblázat)<sup>264</sup>, a magas végkielégítések, a szállítókkal kötött korrupció-gyanús ügyletek (→ 9. fejezet), a személyes vagy rokoni érdekeltségi körbe tartozó magánvállalatok előnyben részesítése stb.

A nehezen áttekinthető szabályozás keretei között soha nem lehetett pontosan megítélni, hogy szakmailag, üzletileg mi indokolt, mi indokolatlan, és hol húzódnak a törvényesség és az ésszerű kockázatviselés határai. Röviden: **a menedzsment erkölcsileg támadható volt, és támadták is.** Mindez gyakorta eredményezett olyan helyzetet, amikor a vállalati vezetők számára az volt a legkézenfekvőbb megoldás, hogy a gyárkapun belül minden konfliktust kezelni igyekeznek: könnyen egyeznek bele a béremelésbe, megtartják a felesleges létszámot stb.

### A MENEDZSMENT SAJÁT ZSEBRE DOLGOZIK...

1991 végén – például – az akkor már fizetéképtelen az egykori Lenin Kohászati Művek, a későbbi DIMAG, a saját tulajdonában álló 42 kft. egyikétől vett fel hitelt, s amikor a fizetési határidő lejárt a kft. társtulajdonosai fedezetként megkapták a DIMAG részvényeit. Így kezdte gyorsan felfelé ívelő önálló karrierjét a Csavar és Húzottáru Rt., amely 10 évvel később, 2001 tavaszán egy olasz partner háta mögé bújva végül megszerezte a DIMAG egészét.<sup>265</sup>

Szélsősége példája a management ellentmondásos helyzetének az Észak-Magyarországi Tejipari Vállalat privatizációja is. Miután a vállalat Északtej Rt. néven újjáalakult, a cég menedzsmentje egy külső vállalkozóval, Dobos Ferencsel szövetkezett. Dobos 1993-ban, Northmilk Kft. néven 1 M Ft alaptőkével kifejezetten arra hozta létre vállalkozását, hogy megvegye az Északtej Rt.-t. Cégebe kisebbségi tulajdonosként bevette az Északtej akkori vezérigazgatóját. Az Északtej megvételét a kft. 286,6 M Ft-os Postabanki hitelből oldotta meg. Itt az volt a trükk, hogy a hitel visszafizetésére megvásárolt cég, maga az Északtej Rt. vállalt készfizető kezességet. Amikor a törlesztésre került volna sor, a megvásárolt cég, az Északtej 203 M Ft-ot hitelezett saját tulajdonosának. Nem is igen lett volna más választása, hiszen korábban készfizető kezességet vállalt saját befektetője oldalán. Ez a történet a maga idejében egyáltalán nem volt kivételes – a későbbi évekből visszatekintve is csak azért érdemel említést, mert Dobos később az FKGP színeiben viszonylag jelentős politikai karriert futott be, s így az ellene folyó rendőrségi vizsgálatról, illetve elítéléséről is nagy részletességgel számolt be az országos sajtó.<sup>266</sup>

Hasonló volt a helyzet az önkormányzati tulajdonlású állami cégeknél is. 2009-ben egy versenyhivatali vizsgálat nyomán derült fény arra, hogy a Főváros tulajdonában álló Főkert Zrt. vezérigazgatója – aki akkor már 17. éve állt a cég élén (%) – egyidejűleg 40%-os tulajdonosa volt annak Főkert Parkfenntartó- Kertészeti és Szolgáltató Kft.-nek, amely rendszeres alvállalkozója volt a Főkert Zrt.-nek. Természetesen a Főváros vezetéseinek tudomása volt a tulajdonosi összefonódásról, de nem tettek semmit. A botrány akkor derült ki, amikor a GVH felfedte, hogy a parkápolási businessben érdekelt magán- és állami cégek ráadásul még kartellgyanús megállapodásokat is kötöttek.<sup>267</sup>

Mint a példák is mutatják, az állami tulajdonban maradt cégek esetében nem sokat változtatott a helyzeten az sem, hogy 1994 után már minden állami cég társasági formában működött. Az átalakult társaságok többségénél tovább élt az a gyakorlat, hogy a céget a vezérigazgató vezette (akinek kinevezését közvetlenül az országos vagy a helyi politika határozta

264 2009 folyamán ebből ez a kérdés országos politikai ügyvé nézte ki magát. Előbb egy kormányrendelet, majd törvény született arról, hogy 2010. január 1-től kezdve a köztulajdonban álló gazdasági társaságok munkavállalóinak személyi alapbére, valamint vezető tisztségviselőinek díjazása legfeljebb 2 M Ft/hó lehet.

265 HVG, 2001. márc. 24.

266 NSZ, 2001. márc. 8., HVG, 2001. márc. 17., 2006. márc. 25.

267 www.index.hu, 2009. máj. 20.

### A MENEDZSMENT KOCKÁZTAT...

Nagy botrány keletkezett abból, amikor 1994 februárjában kiderült, hogy egy sor állami vállalat, sőt költségvetési intézmények is, a beígért magas hozam fejében állami pénzeket helyeztek el a Lupis brókerháznál, amely valójában piramis-játékot művelt. Emiatt váltották le – például – Csárádi Jánost, a MÁV vezérigazgatóját.

Az ún. Kulcsár-ügy kapcsán derült fény arra, hogy 2006 első öt hónapjában, Bitvai László, a 100%-ban állami tulajdonú, Állami Autópálya-kezelő Rt. vezérigazgatója nagy haszon reményében – hatáskörét túllépve – 13 Mrd Ft-ot vitt ki a tőkepiacra a K&H brókercégeinek közvetítésével. Ezt a pénzt a munkáltatói jogokat gyakorló gazdasági miniszter – szó szerint – a legutolsó pillanatban tudta visszaszerezni a bróker-cég anyacégétől, a K&H banktól.

2009 tavaszán egy sor 100%-os állami tulajdonú erdőgazdaságnál és az ugyancsak állami tulajdonban álló Hungarocontrol Zrt.-nél derült ki, hogy e cégek vezérigazgatói százmillió forintos nagyságrenden kötöttek devizafedezeti ügyleteket különféle bankoknál, amelyek végeredményben komoly veszteségeket okoztak a valutapiacok hektikus mozgását rosszul felmérő állami cégeknek.

meg), az Igazgatóságnak alig volt érdemi befolyása a döntésekre. Ez a stílus különösen elterjedt volt a bankszektorban, ahol még egészen nagy összegű hitelkihelyezésekről is gyakran született egyszemélyi döntés. Mindez ellentétes volt az 1989-ben bevezetett társasági törvénnyel, a prudens banki viselkedés alapszabályaival – de összhangban volt a négy évtizedes beidegződésekkel.

A rendszerváltás előtti időszakkal összehasonlítva lényegesen csökkent a vállalatok által készített **beszámolók** (mérlegek) **megbízhatósága**. Ezért nehéz megítélni mi történik a gyárkapun belül. Itt megint többfajta változás hatása összegeződött. Egyrészt bekerült a mérlegekbe egy sor bizonytalanul mérhető tétel. Gondoljunk csak a vállalatok kintlévőségeinek megítélésére, az ingatlanvagyon vagy a szellemi apport és a *goodwill* értékelésére. A klasszikus szocializmus rendszerében ilyen kockázatok és bizonytalansági tényezők nem léteztek. Másodsor: a menedzsment elemi érdekévé vált a csalás. A szocialista gazdálkodás mindkét időszakában – tehát mind a klasszikus, mind a megreformált szocialista gazdaságban – a vállalati beszámolók elsősorban a felesleges szervek számára készültek. Kevés vállalati vezetőnek volt mersze manipulálni a mérlegeket, eltorzítani a beszámolókat. Nagy volt ugyanis annak a valószínűsége, hogy a manipuláció kitudódik, s ilyen esetekben nem maradt el a felelősségre vonás. Az eredmények eltitkolása azért sem állt érdekükben, mert a gazdaság irányítás két fontos eszköze, a beruházások és a bérfejlesztések egyaránt a kimutatott többlet-teljesítményhez voltak kötve. Az ellenkező irányú – tehát felfelé történő – torzítás pedig azért nem volt javallott stratégia, mert az előző évi beszámolóban szereplő eredmény a következő évben a terv „bázisául” szolgált.

Mint erről már pozitív értelemben fentebb szó esett, az 1990-es évek második felében az állampolgárok, s így a menedzserek feletti politikai-rendőri kontroll megszűnt. Ez tágabbra nyitotta a kapukat a visszaélések előtt. Ehhez járult még hozzá, hogy a növekvő adóterhek is a mérlegek torzítása irányába taszították a vállalat vezetőit. Nem működtek a korábbi ellensúlyok sem: a beruházások és a bérfejlesztési lehetőségek sem kapcsolódnak közvetlenül a kimutatott termelési eredményekhez.

#### 1.4.5 A Dunaferr-modell

A hazai nagyvállalatok körében a Dunaferr volt az első, ahol a társasággá alakulás nyomán a menedzsment felfedezte az egyéni meggazdagodás újonnan megnyílt lehetőségét: **altársaságok láncolatának létrehozását** (→ 8.4.11). 1993 végén már az egykori Dunai Vasmű legalább 100 kisebb-nagyobb részvénytársaságra, kft-re bomlott, amelyek egy részében a felső menedzsment tagjai közvetlenül vagy közvetve – például családtagjaik útján – részesedéseket szereztek. Az így kialakított hálózat azután külső szemlélők – például a 100%-os tulajdonos, az Állami Vagyonkezelő Rt. vezetése – számára gyakorlatilag teljesen átláthatatlan volt. Tóth István János (1994), aki az

ÁVÜ és az APEH adatbázisait vetette össze, és így végzett elemzéseket, ezeket a cégeket jó okkal nevezte „lappangó” vállalatoknak. Léteztek, de az ÁVÜ, mint közvetett tulajdonos számára gyakorlatilag mégsem léteztek. Belső szerződések és belső elszámoló árak alkalmazásával a szem előtt lévő ÁVÜ-s cég, és a lappangó cégek között ide-oda lehetett folytatni a pénzeket. Ha éppen arra volt szükség, akkor ki lehetett mutatni az anyavállalat nyereségességét (pl. a vezetői premizálás okán), de veszteséget is elő lehetett állítani, ha éppen lehetőség nyílt állami támogatás megszerzésére. Az pedig – kívülről és/vagy felülről – végképp követhetetlen volt, hogy az egyes leányvállalatok kitől, milyen áron vesznek nyersanyagokat, vagy milyen áron kötnek üzletet saját vevőikkel.<sup>268</sup>

A Dunaferr-modell első követője a Bábolnai állami gazdaság utódként megalakult részvénytársaság volt. Az egykor legendás hírű és sok területen valódi eredményeket felmutatni képes állami gazdaság agóniája 1993-tól kezdve jó másfél évtizeden át húzódozott. A sokszok alvállalat ide-oda szervezése, szanalása, felszámolása még 2009 végén sem zárult le – és eközben úgy folyt el sok tízmilliárd forint állami támogatás, hogy szinte egyetlen forint privatizációs bevétel sem keletkezett. Hasonló irányú menedzseri praktikák szabták meg a MÁV és az egykori Volánt-tröszt<sup>269</sup> sorsát is.

Mіндеzt végiggondolva könnyű megérteni, hogy miért haladt csak lassan előre a nagyvállalatok privatizációja. Az altársasági struktúra kialakításával a menedzsment saját maga számára roppant előnyös helyzetet tudott előállítani – úgy jutott kiemelkedően magas jövedelemhez, esetenként társasági formában megjelenő vagyoni részesedéshez, hogy azért egyáltalán nem, vagy csak nagyon keveset kellett fizetnie. Hát van ennél jobb üzlet?

#### 1.4.6 Érvényes-e még a háromszereplős modell?

1989 után az állami tulajdonban maradt cégek is rengeteget változtak, és átalakult az őket körülvevő környezet is. Mint a fentiekben részletesen is bemutattuk, e változások egy része mindenkire egyforma módon, serkentőleg hatott, míg a rendszerváltással összefüggő más fejlemények általában minden még megmaradt állami vállalat teljesítményére romboló hatással voltak. De az is igaz, hogy a cégek kiinduló helyzete (tevékenységi köre, pénzügyi pozíciója, a vezetés színvonala) is sokban különbözött egymástól. A végeredmény tehát e sokfajta hatás eredményeként alakult ki. Minden jel arra mutat, hogy az 1989 óta eltelt időszakban az állami vállalatok teljesítőképessége abszolút értelemben sokat javult, de relatív értelemben – tehát a magánszektorral összehasonlítva – inkább a teljesítőképesség romlása volt érzékelhető.

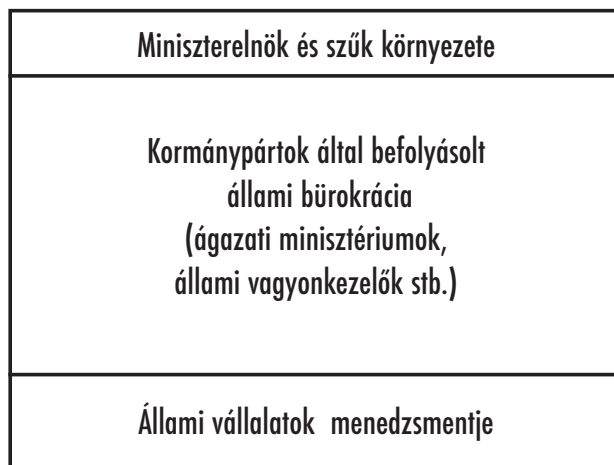
Most térjünk vissza háromszereplős modellünkhöz! Mondhatjuk-e azt, hogy az 1.1 ábrán bemutatott modell változtatás nélkül alkalmas a rendszerváltás utáni helyzet jellemzésére is? Elegendő-e annyit módosítani modellünkön, hogy egy kicsit átrendezzük a hatalmi csoportok közti arányokat (1.4 ábra), a totalitárius vezér figuráját átfogalmazzuk pl. kancellári jogosítványokkal rendelkező miniszterelnökre, s a párt-állami bürokrácia helyett pártok által befolyásolt állami bürokráciát mondunk? A tömör válasz az, hogy „igen”.

Ha másképpen is, mint 1989 előtt, de elmondható, hogy az állami tulajdonban maradt cégeket továbbra is ez a három csoport irányítja. A közös szakmai és politikai múlt miatt sokszor tapasztalható összejárás a vállalati menedzsment, a szakszervezetek, az állami irányítás és a mindenkori miniszterelnök között is. Így végül sokhelyütt visszaállt a „szervezett felelőtlenség”

268 Fontos hangsúlyozni, hogy a holding-struktúra önmagában véve nagyonis korszerű megoldás. Nem véletlen, hogy a későbbi évtizedekben számos magyar magántulajdonú cég is ezt alkalmazta (pl. VIDEOTON). Belülről és felülről egy holding tökéletesen átlátható lehet. A probléma ott van, hogy a holding struktúra kívülről átláthatatlan – márpedig az állami vagyonkezelők minden esetben kívülről szemlélik a hozzájuk tartozó vállalkozásokat.

269 Látványos fordulója volt a Volán társaságok vagyona széthordásának az a 2005 végén extra-sürgősséggel lebonyolított pályázat, melynek során a legnyereségesebb járatokat néhány politika-közeli magáncég számára 3-4 évbérbe adták. HVG, 2009. febr. 28.

1.4 ÁBRA: AZ ÁTALAKÍTOTT HÁROMSZEREPLŐS MODEL



rendszere –, ahogyan korábban a magyar szociológiai irodalom a klasszikus rendszert aposztrofálta.<sup>270</sup> De élesek a három csoport közti konfliktusok is, melyek egy-egy cég vagy iparág sorsának alakításakor hol a privatizáció, hol a (vissza)államosítás pártjára állították a szereplőket, ahogyan ezt a fejezet mottójaként választott idézet is tanúsítja. Ha a korábbinál szűkebb hatalmi pozíciókkal, de fennmaradt az első számú politikai vezető befolyása is. Továbbra is érvényes maradt a klasszikus szocializmus idején szerzett tapasztalat: **a legjelentősebb állami cégek vezetőit mai is politikai szempontok alapján választják ki, és ebbe a miniszterelnöknek is van beleszólása.** Sőt, ennél több is állítható. Az ország legnagyobb iparvállalatánál (*Mol*) és legnagyobb bankjánál (*OTP*) az irányító menedzsment hatalmát végső soron még 2008-ban is az állami kézben lévő, ún. aranyrészvény garantálta – függetlenül attól, hogy mindkét cég privatizációjára már jóval korábban megtörtént. Ez oda vezethető vissza, hogy e két részvénytársaság alapszabálya még akkor került megfogalmazásra, amikor az állam többségi tulajdonos volt, s így a privatizáció után is fennmaradt az a szabály, hogy a menedzsment eltávolításához az elsőbbségi részvény tulajdonosának, vagyis az államnak a jóváhagyása kell. Ezen a jogi köldökzsinóron keresztül tehát a privatizáció után is fennmaradt a menedzsment és az állam – pontosabban a mindenkori kormányfő – közötti összefonódás, amely – például a *Mol* vagy az *MVM* esetében olyan erőteljes volt, hogy fennmaradása érdekében – egy ideig – és a kormány még az EU előírásaival való nyílt szembehehelyezkedést is vállalta.

Más nézőpontból tekintve azonban lényegesnek kell mondanunk azokat a változásokat is, amelyeket a rendszerváltás eredményezett. Az állami tulajdonban lévő vállalatok vezetőire már a 80-as évek elejétől egy sor olyan körülmény is meghatározó hatással volt, amelyek a klasszikus szocializmus idején lényegtelenek voltak. 1989 óta a hazai magánszektor szerepe nem elhanyagolható, s a gazdaság nyitottságából eredő import versenyt sem lehet negligálni. Alapvető változás az is, hogy megszűnt az állami bürokrácia és a vállalati menedzsment közötti merev szerepelhatárolódás. Mint említettük, a rendszerváltás óta sok példa akad arra, hogy állami tisztviselők, pártpolitikuskok – ideértve a valódi hatalmat nyert parlamenti és önkormányzati képviselőket is – egyben állami vállalatok tisztségviselői is.

270 Ezt a kifejezést – emlékeim szerint – először Hegedüs András használta, valamikor a 60-as évek végén.

Az általam bevezetett háromszereplős modellérvényességére, illetve korlátaira többször már nem fogok kitérni könyvem további fejezeteiben. De kérem szeretném az Olvasót, hogy ezt a modellt mindvégig tartsa szem előtt, és munkahipotézisként fogadja el a szerzőnek azt a tételt, miszerint a rendszerváltást követő két évtized tulajdonosváltásait csak

- a miniszterelnök,
- a pártok által befolyásolt állami bürokrácia és
- az állami vállalatok menedzsmentje

közötti érdekkonfliktusok feltárásával lehet megérteni és megértetni.

Tudom nem könnyű legyőzni az egyszerű modellel szembeni, belső ellenállását. Bródy Andrásról származik a mondás: „Ha leírsz egy elméleti állítást, rajtad kívül senki sem fogadja el; ha leírsz egy számot, rajtad kívül mindenki elhiszi, hogy az adat tökéletesen pontos és idézhető.” Boldog lennék, ha az Olvasó könyvem további fejezeteit éppen fordított módon fogadná. Bizalommal lenne az elmélet iránt, és kritikus szemmel fogadná a sokféle ok miatt csak közelítő pontosságúnak tekinthető számadatokat.



## 1.5 NYITÓ LELTÁR: A PRIVATIZÁLHATÓ VÁLLALATI VAGYON ÉRTÉKE 1989/90-BEN

*„Előfordult, hogy nullára amortizálódott gépeken, hámló vakolatú épületekben versenyképes termékeket gyártottak, ugyanakkor csillogóan fényes berendezések tágas üzemcsarnokokban ontották magukból az eladhatatlan szemetet.”*

Antall József<sup>271</sup>

Magyarországon 1968 és 1989 között egyetlen alkalommal sem történt meg a nemzeti vagyon szisztematikus felmérése<sup>272</sup>. Ez is egyike volt azoknak a feladatoknak, amelyet a megreformált szocialista gazdaság irányítói évről-évre tologattak maguk előtt, bár – ha megkérdezték volna őket erről, akkor – bizonyára egyetértettek volna azzal, hogy vagyonkataszter nélkül sem makro-, sem mikroszinten nem lenne szabad makroszintű gazdasági döntéseket hozni. Szigorúan véve tehát igaz, hogy a rendszerváltás pillanatában az állam nem ismerte sem a nemzeti vagyon nagyságát, sem saját vállalatainak értékét. Elméleti közgazdász-logikával nehéz megmagyarázni, hogy még csak kezdeményezés sem történt a vagyonfelmérési munkálatok beindítására. A gyakorlati válasz mégis egyszerű: a feladat nem megoldható.

A hajdanvolt NDK-ban, ahol a *Treuhandanstalt* alkalmazotti létszáma rövid időn belül 10 ezer főre duzzadt fel, több mint két évbe telt, míg elkészült az 1990. júliusi 1-i állapotokat tükröző országos vagyonmérleg. Ez a mérleg azonban nem tekinthető a két évvel korábbi nyitóállapot felmérésének. A cél nem is ez volt, hanem az, hogy az egyes cégek piaci lehetőségeit felmérve, adósságelengedéssel, átszervezéssel a tanácsadók pénzügyileg szánják az egykori szocialista vállalatokat. Az elkészült mérlegek már ezt a feljavított állapotot tükrözték.<sup>273</sup> Ezzel szemben Csehszlovákiában az induló állapot felmérése pár hónap alatt valóban befejeződött. Ott a kuponos privatizáció beindításához mindenképpen szükség volt a vállalati vagyon könyv szerinti értékének felmérésére. Igaz, mindez a korábban hatályos számviteli elvek szerint történt, a vagyon átértékelése szóba sem került. Hasonlóképpen járt el Bulgária is: az 1996/97-ben beindított, 1050 vállalatot érintő kuponos privatizáció alapjául egy oldalas mérlegek szolgáltak.

Természetesen a vállalati körre vonatkozóan bizonyos alapadatok Magyarországon is rendelkezésre álltak. A **géppark** és az **épületek** vagy az 1968-as felmérés szerinti érték vagy a ké-

271 Marinovich (2003) 222. o.

272 „A reáleszközök legutóbbi általános újraértékelése az 1968. január 1.-i állapotnak megfelelően következett be, amikor a gazdálkodó egységek a vagyontárgyak egyenkénti leltározásával, műszaki állapotának és várható élettartamának megállapításával egybekapcsolva az 1968-tól érvényes új árakra értékelték állóeszközeiket.” (Árvay, 1973 300. o.) „A lakásállomány utolsó tételes újraértékelése 1971-ben történt meg. Ez azt jelentette, hogy az állami tulajdonban lévő lakásokat műszakilag felmérték és értéküket is meghatározták. Ezen értékelés tapasztalatai alapján készült a magántulajdonú lakások felértékelése a KSH-ban. Az ezt követő húsz évben az adott évi lakásállomány értékelése ezen állományadatokon alapult stb.” (Bóday-Hüttl, 1995 456. o.)

273 Tóth (1996)

sőbbi beszerzési érték folyamatos továbbvezetésével előállított mérőszám alapján voltak nyilvántartva, viszont a **telekérték**, valamint az ún. **immateriális vagyoni értékek** sem üzemi, sem nemzetgazdasági szinten nem szerepelt semmilyen nyilvántartásban. Az évek multával azonban a meglévő adatok is egyre jobban torzultak, hiszen az infláció<sup>274</sup> és az egyes állóeszközök relatív értékváltozását nem lehetett központilag meghatározott koefficiensek alkalmazásával követni.

Volt, és ma is van itt több súlyos probléma, amelynek a természetét először a privatizáció terén dolgozó jogászok és számviteli szakemberek ismerték fel. Egyrészt arról van szó, hogy az állami vagyon nem egyszerűen 40 év szocializmusának a terméke. Valójában a vagyon nagyobbik része – telkek, épületek, erdők, mezőgazdasági területek, katonai gyakorló telepek, utak, hidak, iskolák stb. – évszázadok óta állami kézben volt, vélhetően a jövőben is ott fog maradni, csak éppen a 40 év alatt a nyilvántartások megsemmisültek, elavultak. Aki ezekkel az ügyekkel hivatalból foglalkozott, az már a 90-es évek elején látta, hogy milyen óriási feladat lesz ennek a rendbetétele. De a folyamat nagyon lassan ment, ezért is volt szükség arra, hogy a 90-es évek végén a Polgári Törvénykönyv módosításával az elbirtoklási időt 10 évről 15 évre emeljék fel annak érdekében, hogy az állampolgárok ne birtokolják el tömegesen az állami ingatlanokat. Az a bizonyos, sokat emlegetett teljes állami vagyontázaszter még 2009 végén sem volt megbízható és naprakész. Másrészt azt is látni kell, hogy a nem-forgalomképes vagyontárgyak esetében nincs olyan módszer, amelyet egyöntetűen lehetne alkalmazni a különféle vagyontárgyakra. Ahogy az almát és a körtét nem lehet összeadni, úgy nem lehet összeadni a Lánchidat és Duna parti gátat, vagy a bükkki erdőket és a bábolnai termőföldeket sem.

1.9 TÁBLÁZAT: A REÁLISZKÖZÖKBEN MEGTESTESÜLŐ NEMZETI VAGYON KÖNYV SZERINTI ÉRTÉKE 1990-BEN

Vagyon	Mrd Ft	%	Megjegyzés
1 Termőföld	1 200	8,9	Részben mindig magántulajdonban volt. További privatizáció a tsz-ek átalakításával és az állami gazdaságok privatizációjával lehetséges. Külföldiek termőföld vásárlását a törvény tiltja.
2 Erdővagyon (föld + ültetvény)	400	3,0	Az állami és közösségi (önkormányzati) tulajdon kívánatos.
3 Közutak	1 000	7,4	Nem privatizálható.
4 Önkormányzati vagyon	3 000	22,2	A legnagyobb értékű vagyonelemek (víz, gáz, csatorna, közlekedés) privatizálhatók.
5 Hadsereg fegyverzete és eszközállománya	1 000	7,4	Nem privatizálható.
6 Lakásállomány (telek nélkül)*	2 200	16,3	70%-ban 1989 előtt is magántulajdonban volt.
7 Háztartások tartós fogyasztási-cikk állománya	600	4,4	Definíció szerint magántulajdonban van.
8 Minisztériumi vállalatok (pl. MÁV, Posta,	1 500	11,1	Csak kismértékű privatizáció van tervbe véve vízművek stb.) (pl. melléktelekenységek leválasztása)
9 Ipari szövetkezetek vagyona	80	0,0	Vagyonnevesítés után felosztásra került közel 300 ezer szövetkezeti tag, illetve örökösök között.
10 Állami vagyonkezelők tulajdonában álló vállalati vagyon*	2 600	19,3	A tartós állami tulajdon kivételével privatizálható.
<b>11 Összesen</b>	<b>13 500</b>	<b>100,0</b>	

Megjegyzés: \* A könyv szerinti érték és a számított piaci érték eltérésének mértékét jól jelzi, hogy a lakásvagyon piaci (=újraelőllítási) értékét a KSH 5690 Mrd Ft-ra becsülte<sup>275</sup>. A vállalati vagyon tényleges tőkehozadéka alapján számított vagyonértéke viszont kevesebb, mint amit a könyv szerinti érték mutatott; Tardos (1998) szerint csak 1432 Mrd Ft-tal számolhatunk.

Forrás: A szerző közelítő becslése. A forrásokról és a becslések mögött meghúzódó megfontolásokról ld. még a főszerzőt is.

274 1968–89 között az átlagos árszínvonal közel 3,5-szeresére emelkedett !

275 Boday - Hüttl (1995)

A közvélekedés úgy tartja, a nemzeti vagyonnal a rendszerváltás után csak két dolog történhetett: vagy már eladásra került, vagy még mindig ott van a mindenkori állami privatizációs és vagyonkezelő szervezetnél. Ez a megközelítés – bár nagyon sokak fejében él – többszörösen hibás. Keveredik benne az **állami** vagyon és a **nemzeti** vagyon fogalma, figyelmen kívül hagyja, hogy a nemzeti vagyon meghatározott köre mindig is magántulajdonban volt, hogy az állami tulajdon nem csak az állami vagyonkezelők vagyonát jelenti. Azzal sem vet számot, hogy az állami vagyon teljes körű privatizációja olyan szélsőséges elképzelés, amelyet soha senki sem képviselt.

Először tehát próbáljunk közelítő becslést adni a nemzeti vagyon teljes nagyságáról, ezen belül mérjük fel a privatizálható vállalati vagyon relatív súlyát.

A táblázat egyes soraiban szereplő adatok csak durva becslésnek tekinthetők. Nagyönis kétséges azonban, hogy ennél lényegesen pontosabb számok valaha is előállíthatók lesznek. Az azonban megnyugtató, hogy a fenti táblázat adatai összhangban vannak más szerzők, más csoportosításokat alkalmazó számításaival.

Az eredmények meglepően hasonlóak, mind a nemzeti vagyon abszolút nagyságát, mind szá-

1.10 TÁBLÁZAT: A PRIVATIZÁCIÓS KUTATÓINTÉZET BECSLÉSE A NEMZETI VAGYONRÓL 1990 KÖRÜL

	Mrd Ft	%
Lakásállomány értéke	5 300	40,9
Üdülők értéke	400	3,1
Tartós fogyasztási javak értéke (autó nélkül)	300	2,3
Személyautók értéke	400	3,1
Nem árutermelő, szolgáltató vagyon	2 000	15,3
Árutermelő vagyon ingatlanértékének többlete (víz-gazdálkodás, közlekedés, posta)	600	4,6
Föld értéke	300-800	2,3-6,2
Árutermelő vagyon	3000-4000	23,1-30,8
<b>Nemzeti vagyon összesen</b>	<b>12 200-13 700</b>	<b>100,0</b>

Forrás: Matalcsy (1991) 131. o.

zalékos összetételét illetően. Saját számításaim szerint a privatizálható vagyon és a minisztériumoknál lévő vállalati vagyon együttes értéke 4100 Mrd Ft, ami a nemzeti vagyon 30%-a. A Privatizációs Kutatóintézet adatai e két adatsor külön bontását nem teszik lehetővé, de együttes összegük 3000-4 000 milliárdnak és ugyancsak 30% körüli értéknek adódik. Hasonló eredményre jutott a Pitti - Varga szerzőpáros is. Ez a 4000 milliárd körüli forint összeg 1989. évi valutaárfolyamon (1 USD = 60 Ft) számolva mintegy 65-70 Mrd USD-nek felelt meg.

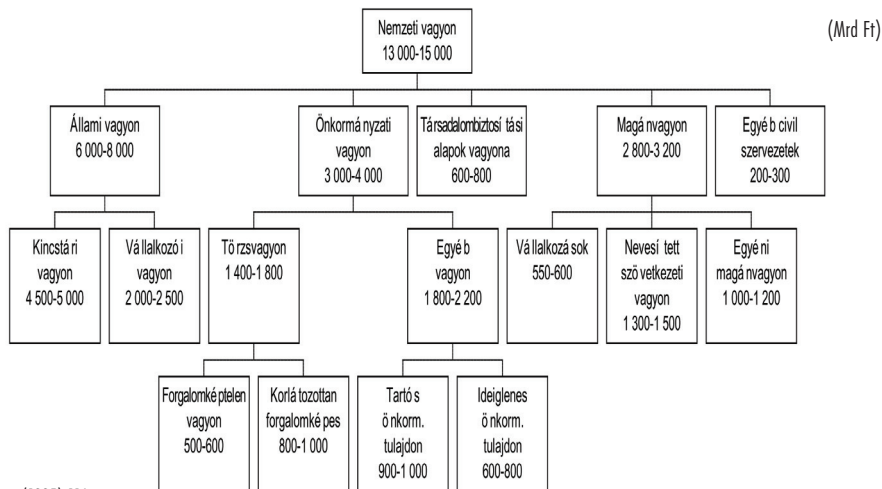
A 14 ezer Mrd Ft-os nemzeti vagyonbecslés más módszerrel is ellenőrizhető. Ha elfogadjuk azt a tapasztalati szabályt, hogy egy közepesen fejlett országban a felhalmozott nemzeti vagyon 2,5-4-szerese az egy év alatt megtermelhető nemzeti jövedelemnek<sup>276</sup>, továbbá azt, hogy egy ilyen országban a vásárlóerőparitáson mért GDP legalább a duplája a hivatalosan számított adatnak<sup>277</sup>, akkor a közelítés és a kerekítés pontosságától függően nagyjából ugyanehhez a 14 ezer milliárdos számhoz jutunk vissza (2000 Mrd Ft x 2 x 3,5 = 14 000 Mrd Ft).

Mondhatjuk tehát, hogy adataink elfogadható közelítéssel tükrözik a valóságot. Ha ez így van, akkor máris itt az első meglepetés: **a vállalatokban megtestesülő, privatizálható állami vagyon a rendszerváltás hajnalán legfeljebb 15-20%-át tette ki a reáleszközökben megtestesülő nemzeti vagyonnak.** Ez a megállapítás – ha csak közelítőleg is helyes – két fontos következtetések levonására ad lehetőséget.

276 Ld. ezzel kapcsolatban Clark (1957) számításait és Jánossy (1975) ehhez kapcsolódó elméleti fejtegetéseit.

277 A KSH szerint a GDP folyóáras értéke 1990-ben 2079 Mrd Ft volt.

1.5 ÁBRA: ÖNKORMÁNYZATI SZAKÉRTŐK BECSLÉSE A NEMZETI VAGYON ÉRTÉKÉRŐL, 1991



- 1990 táján a társadalom egésze, a közgazdászok és általában a vállalati emberek egyek voltak abban, hogy 5-10 éven belül látványos hatékonyság-növekedést és a GDP alakulásában is nyomon követhető, gyorsütemű fejlődést vártak a privatizációtól. Hisz korábban oly sokat mondtuk hallottuk, hogy a termelőeszközök állami tulajdonlása mindenkit gúzsba köt – ezért rossz az erőforrás-allokáció, ezért lóg a munkás, s ezért nem strapálják magukat a vállalatvezetők. Más lesz itt minden, ha a vállalatok többsége magántulajdonba kerül! A fenti adatok azonban azt mutatják, hogy a rendszerváltás csak a nemzeti vagyon viszonylag kis részét érinti közvetlenül – hiszen a nemzeti vagyon jelentős része korábban is magántulajdonban volt, más része viszont nem is lesz magántulajdonban.
- A mából visszatekintve úgy tűnik, hogy egy kissé mindannyian foglyai maradtunk a tradicionális nemzeti jövedelem számítás gondolkörének, ahol a növekedés csakis a termelő szektorok – s azon belül is a túlsúllyal figyelembe vett ipar – bővüléseként mérődött. Pedig köztudott, hogy a modern nemzetgazdasági elszámolások – tehát a GDP mérlegek is – figyelembe veszik a nem-anyagi szolgáltatások teljesítményértékét is, és így jutnak el a javaknak ahhoz a tömegéhez, amit az ország mind anyagi termékekben, mind kulturális, egészségügyi és egyéb nem-anyagi szolgáltatásokban fennálló szükségleteinek kielégítésére fordít. A növekedés szempontjából a hagyományos értelemben vett, ipari és mezőgazdasági termelő vállalatok privatizációja csak viszonylag kis mértékű változást tud előidézni. Persze ennek az állításnak az ellentette is igaz: **a nem-termelő szféra privatizációját a mainál sokkal komolyabban kell venni, ha azt akarjuk, hogy a gazdaság egészének hatékonysága javuljon.**

### 1.5.1 Magánvagyonok halmazódnak, 1968–1990

1968 nem csupán a nagyvállalatok és a nagyvállalati menedzsment számára jelentett cezúrát, egyre tágabb teret kapott mindenféle magánkezdeményezés is. Olyanok is, amelyek már kivételes, elszórt formákban korábban is léteztek, meg számtalan új konstrukció is. Előbb ezek, majd tízezrek választották a kisiparosságot, a szellemi szabadfoglalkozású státuszt, a maszek életformát, miközben százezrek ingáztak az alkalmazotti és a félalkalmazotti lét határán. Fusizás,

## 1.11 TÁBLÁZAT: MAGÁNVÁLLALKOZÁSI FORMÁK A 80-AS ÉVEK VÉGÉN

Működési forma	Szervezetek száma	Létszám (1000 fő)*
Egyéni vállalkozó	-	321
VGMK	15 338	286
Mezőgazdasági háztáji vállalkozás és önálló mg.-i gazdálkodó	-	240
Kisszövetkezet	2 847	171
GMK	6 473	80
Szövetkezeti szakcsoport	1 995	50
Pjt.	n.a.	15
<b>Összesen</b>		<b>Kb. 1,1-1,2 millió fő*</b>

Megjegyzés: \* Fő- vagy mellékállásban, kisegítő családtagként. A táblázat adatai megbecsülhetetlen arányú halmazódást is tartalmaznak.

Forrás: A szerző becslése KSH adatok, Stark (2009) 33. o., www.index.hu, 2009. nov. 29. adatai és egyéb források alapján.

másodállás, háztáji<sup>278</sup>, melléküzemág<sup>279</sup>, fizetővendéglátás<sup>280</sup>, gebin<sup>281</sup>, gmk – aki ezt a kort átélte, annak aligha szükséges e fogalmak bemutatására.

Mindez a magánvagyonok gyarapodását eredményezte. Nem kevés időről, 20-25 évről van szó. Ennyi idő alatt ingatlan, gépjármű és bankbetét formájában számottevő tőke halmozódott fel a lakosság kezén. Ha ezt a vagyont az állami óriásvállalatok értékéhez mérjük – mint ahogyan ezt sokan tették is 1990 táján –, akkor ezek a vagyonok jelentéktelennek látszanak, de ha ahhoz viszonyítjuk, hogy az idő tájt mekkora induló tőkére volt szükség egy-egy kisvállalkozáshoz, akkor másképpen kell értékelnünk egy saját tulajdonú öröklakást vagy egy gépkocsit. Budapesten is és a többi nagyvárosban is ezrével voltak a tulajdonos által nem lakott – tehát irodaként bérbbe adható – lakások.

De nem csak a lakásvagyon számított! Kornai (1989) munkaidő statisztikákra hivatkozva arra hívta fel a figyelmet, hogy a munkaképes lakosság már a 80-as évek közepén is munkaidejének 1/3-át a magánszektorba sorolható tevékenységekkel töltötte.<sup>282</sup> Ebből persze nem következik, hogy az 1/3-os arány a tőkevagyonra is igaz lenne, de annyit biztosan mondhatunk, hogy a tetemes élők munkára fordítás mögött nem állhatott jelentéktelen mennyiségű tőke.

A magánvagyonok kialakulásával többé-kevésbé lépést tartott a pénzügyi és jogi infrastruktúra fejlődése is. Bár bürokratikus és dőcögve, de a bankok elkezdtek komolyan venni ezeket a magánvagyonokat. Ingatlanfedezet mellett hitelt nyújtottak az új vállalkozásoknak, az

278 A magyar mezőgazdaságban így hívták a termelőszövetkezeti tagok jövedelemkiegészítő gazdaságát, amely magába foglalta a személyes használatú háztáji földet (0,3-0,4 ha) és az egyéni tulajdonú állattárlományt. Az állampárt 1978-ban hirdette meg először széles körben, hogy szükség van erre a konstrukcióra.

279 A 68-as reform egyik fontos eredménye volt a mezőgazdasági termelőszövetkezetek radikálisan megnövekedett önállósága, amely az ipari és szolgáltatási tevékenységre szakosodott ún. melléküzemágak és szakcsoportok gomba módra való szaporodásához vezetett. (Ld. 1971. évi III. tv., az ún. általános szövetkezeti törvény.) Ezek a kvázi magánvállalkozások részben a vagyonosodást segítették, részben menedzserképző iskolaként funkcionáltak.

280 1978-ban egy Minisztériumi határozat (kormányrendelet) tette lehetővé a szoba- és lakáskiadást, amely a nagyvárosokban is, és az üdülő körzetekben is tízezres nagyságrendben érintette az erre rászorulókat, illetve az ebből jövedelmet szerzőket.

281 A gebines rendszer az 1950-es évek végén kivételezett személyek (pl. élsportolók) számára engedélyezett bérleti konstrukció volt. 1981-től egy kormányrendelet a korábbinál sokkal szélesebbre tárta a kapukat. A gebin olyan – többnyire – vendéglátóipari egység volt, ahol az üzletvezetőt nem terhelte szoros elszámolási kötelezettség. A bérlet a feltételezett vagy bevallott nyereség alapján fizetett bérleti díjat. Budapest első gebines presszója a Belvárosban, a Bárczy István utcában működött. Az olimpiai vívóbajnok, Kovács Pál kapta jutalomként a „szocialista” államtól. A szó eredete a német „Gewinn” (nyereség) kifejezésre vezethető vissza. Burget (2008) 88. o.

282 id. mű 14.o.

építtető saját lakását „betáblázva” építhetett újabb lakásokat, személyi kölcsönnek „álcázva” vidéki bankok hiteleztek a mezőgazdasági kisárutermelést stb. Addig sem volt titok, hogy az ország tízezer számra rendelkezik jogvégzett emberekkel, akik máról-holnapra vállalati jogtanácsosból ügyvédé, tanácsadóvá lettek, s elvégezték mindazt a munkát, ami az önálló vállalkozások talpra állításához és működéséhez szükséges.

Mindez persze összefügg a vállalatok helyzetében végbement változásokkal is, amelyekről korábban már részletesen is szó volt. 1968 óta a magyar vállalatok nem tervutasítások, hanem kereskedelmi szerződések rendszerével kapcsolódtak egymáshoz. Ahol pedig szerződést kötöttek, oda jogász is kellett. Hasonlóképpen termelte a jogászok munkája iránti igényt az újonnan alakult kisvállalkozások tömege.

Ki hitte volna, hogy Magyarországon tulajdonképpen rendben voltak a telekkönyvek is (ti. a többi szocialista országhoz képest)? Pedig ez érthető, hiszen a korábbi évtizedek során is létezett valódi ingatlanforgalom, tehát a szocialista állam sem engedhette meg, hogy a termőföld- és ingatlan-nyilvántartás rendszere leálljon, szétessen.<sup>283</sup> Sok-sok év távlatából okkal állapította meg Sárközy Tamás, hogy a 60-as évektől kezdve, szépen lassan Magyarországon kialakult egy fajta kvázi-jogállam.<sup>284</sup>

A kelet-európai országok többségétől eltérően Magyarországon az **infláció** a rendszerváltás előtt is része volt a kormányzat gazdaságpolitikai eszköztárának. A központilag generált áremelések elsődleges célja mindig a lakossági reáljövedelmek és megtakarítások megnyirbálása volt. Így lehetett ugyanis politikailag viszonylag fájdalommentes módon helyreállítani a kereslet-kínálat egyensúlyát a fogyasztási cikk piacokon. Az 1980 utáni időszakra jellemzőnek tekinthető, hogy az áremelések negatív hatását a kormányzat a költségvetési szférában és az állami vállalatoknál csak kis mértékben tompította, miközben az inflációs nyereséghez jutó magánszektor meg sem próbálta adminisztratív eszközökkel visszaszorítani. Minderről nyíltan ritkán esett szó, de a pénzügypolitika minden értője – például az akkortájt pénzügyminiszteri ambíciókat tápláló Matolcsy György – tisztában voltak azzal, hogy az infláció milyen irányban rendezi át a társadalom vagyoni viszonyait.

„A reálpénzmenyiséget meghatározó infláció (...) valódi monetáris eszközként működött: pénzszűkét okozott az állam, döntően nagyvállalati szektorban, pénzbőséget a magánvállalkozásoknál és az adózást kikerülő tevékenységeknél.”<sup>285</sup>

A költségvetési kiadások lefaragása, az egyes fiskális és monetáris eszközök gyenge, de mégis egy irányban történő alkalmazása nem engedte, hogy az állami szektor haszonélvezője legyen az inflációnak, míg a magánvállalkozásoknál és minden adózást kikerülő egyéni tevékenységnél a bevételek az inflációt meghaladó ütemben nőhettek. Ugyanakkor hangsúlyozni kell, hogy Magyarországon az infláció a privatizáció időszakában is mindvégig mérsékelt ütemű maradt – a 35%-os rekord értéket egyetlen évben érte el –, s ezért a könyv szerinti érték és a reális piaci érték soha sem vált el olyan mértékben egymástól, mint – például – a 90-es évek elején Oroszországban, ahol az árak 11 ezer százalékkal emelkedtek, miközben a privatizáció változatlanul az 1992 januárjában megállapított könyv szerinti érték adatok alapján zajlott.

283 Ez a megállapítás akkor is érvényes, ha tudjuk, hogy a nyilvántartások megbízhatósága nem volt 100%-os. Ezrével vannak tisztázatlan tulajdoni ügyek – de sok millió ingatlan adata alapján véve rendben volt.

284 Sárközy (2002) 5. o.

285 Matolcsy (1991) 29. o.

A magánvállalkozások kialakulása és elterjedése beindított egy **tanulási** folyamatot is. Nemcsak abban a körben, ahol a vállalkozás a benne élők lételemévé vált, de a vállalkozásokkal csak külsődleges kapcsolatban álló rétegek körében is. Ha máshol nem, akkor a Hofi Géza iskolájában tanították az alapigazságot: „Olyan nincs, hogy szeretem a lángost, de utálok a lángossütőt”. Pontosabban szólva, van ilyen – Hofi is éppen ezt tette szóvá – de 20-25 év elegendő idő volt ahhoz, hogy akik felnőtt, gondolkodó polgárként jutottak el a rendszerváltás küszöbére, végül megbarátkozzanak a példabeli lángossütővel és konkrétan azokkal a falubeliekkel, utca-szomszédokkal, akik valóban vállalkozók lettek.

„Nincs ma még egy olyan ország a világon, ahol a lakosság olyan nagy hányada tanulna vállalkozni, és ez mégis úgy történik, hogy a régi kereteket nem kellett összetörni, lehetővé vált a politikai hatalom kontinuitása. Nálunk a lakosság kétharmad része igen biztonságos vállalkozói iskolába járhat. A munkaviszonyból vagy nyugdíjként megkapja a létminimum-hoz szükséges biztonságos fizetést, és igénybe veheti az állam szociális ellátását. A biztos fix mellett viszont bőven van lehetősége kis vállalkozásokra. Ez a kockázat nélküli vállalkozás teljesen új a társadalmak történetében.” – írta Kopátsy Sándor 1988-ban.<sup>286</sup>

És hasonlóképpen fogalmazott Kopátsy néhány évtizeddel később is: „A 70-es évek után a magyar nép, amely ezer éve távol tartotta magát az ipari és kereskedelmi pályáktól, gyorsan és tömegesen kezdetleges vállalkozásokba fogott. 1980 és 1990 között a magyar családok négy ötödében volt jelen a vállalkozás valamelyik kezdetleges formája. Ehhez hasonlót csak a diaszpórában élő népek, mindenekelőtt Nyugaton a zsidók, Keleten a kínaiak történelme ismer. Kádár ideológiai meggyőződése ellenére eltúrte, hogy a nép megtanuljon vállalkozni. Ebből a következő generációk sokszorta több hasznot húztak, mint amennyi terhet jelentett az ország eladósítása. (...) Azt, hogy ez milyen történelmi lépés volt, csak száz év múlva fogjuk reálisan megítélni.”<sup>287</sup>

### 1.5.2 A lakásvagyon privatizációja és a tőke mobilizálása

A vállalati szféra privatizációjának finanszírozhatósága szempontjából a lakásvagyon nagyon kedvezményes (kvázi-ingyenes) privatizációjának különösen nagy jelentősége volt. 1990 és 1995 között lényegében az történt, amit e könyv szerzője – részben Liska Tibor hatására – már jóval korábban is javasolt: az 1953-ban államosított bérházak lakásait, illetve a szocializmus időszakában épített állami tulajdonú lakásokat az éppen akkor benne lakó bérlők vásárolták meg.<sup>288</sup> Így végeredményben az a szélsőséges helyzet alakult ki, hogy Magyarországon 2009-ben a lakásállomány 93-95%-a magántulajdonban volt, ami egész Európában példátlanul magas hányad!<sup>289</sup> Csakhogy: az előzmények ismeretében nem is igen történhetett volna ez másképp, és ezt a korabeli döntéshozók pontosan tudták is.

A helyzet megértéséhez tudni kell, hogy a tanácsi bérlakások megvásárlásának lehetősége – ha korlátokkal is –, jogilag már 1969 óta létezett. Ráadásul a bérleti jog de facto örökölhető is volt. Mindez pedig azt jelentette, hogy bár a tulajdonos még az állam volt, a tanácsok tulajdonosi jogukat már csak igen korlátozottan gyakorolták – így például nemigen vizs-

286 Egy kéziratban maradt tanulmányból idézi Lengyel (1989) 253. o.

287 Kopátsy (2001) Idézve az évjelzet nélkül megjelent, ún. „Olcsó kiadás”-ból, 161-162. o.

288 Mihályi (1981).

289 A folyamat csak közelítő pontossággal rekonstruálható a népszámlálási adatokból és az egyszeri mintavételes eljárás során gyűjtött adatokból, mert kb. 80-100 ezer állami lakás – tanácsi + szolgálati – már 1990 előtt magántulajdonba került. Hegedüs - Székely id. mű 26-27. o.

gál(hat)ták a rászorultságot. Az 1980-as évektől kezdve az állam fokozatosan kivonult a lakás-szektorból: a bérlakásépítés csökkent, a meglévő állomány is pusztulásnak indult. A pusztulás nemcsak az ún. tanácsi lakások folyamatos leromlását jelentette, hanem azt is, hogy az értéke-sebb, jobb állapotú vagy jobb helyen levő bérlakások kezdtek kikerülni az állami ellenőrzés alól. Mindezt azok a hallgatólagosan eltűrt technikák tették lehetővé, melyek révén a lakók bérleti joga lényegében piaci adás-vétel és csere tárgyát képezhette. Így a korábbi kedvezményezettek pénzzé tették a korábban – vélt vagy valós érdemek alapján, esetenként rászorultsági alapon – kapott támogatást.

A rendszerváltás pillanatában már a bérlők 30-40%-a piaci tranzakcióval – nagyjából a hasonló magántulajdonú lakás négyzetméter-árának 50%-át fizetve – jutott ahhoz a lakáshoz, amelyben éppen lakott. Az immár önkormányzati tulajdonú bérlakásállomány 1990-ben megkezdett privatizációja tehát csak felgyorsította és visszafordíthatatlanná tette a felbomlási folyamatot. Ahhoz, hogy az állami tulajdonú lakásvagyonból működő bérlakásszektor lehessen csinálni, vissza kellett volna venni azokat a kvázi-tulajdonosi jogokat, amelyeket a bérlők addig gyakoroltak (hogy örökölhette, cserélhette, fél-legálisan adhatta-vehette). Ennek sem akkor, sem később nem volt semmi realitása.<sup>290</sup> És még ez sem lett volna elegendő: valahogyan kezelni kellett volna az önkormányzatok forráshiányát is. A 80-as évek második felében ugyanis a tanácsok még mindig kb. 2-szer annyit pénzt fordítottak a lakóházjavításra, mint amennyi a lakbérbevételekük volt. Tették mindezt úgy, hogy közben, mint fentebb említettük, a bérlakásállomány, amire költöttek, már sok tekintetben csak formálisan volt a tulajdonuk. Még a jelentős lakbéremelés is kockázatos lépésnek tűnt. Egyrészt sokat árthatott volna a helyi önkormányzati képviselőtestületek népszerűségének. Ismerve a megmaradt bérlők szociális összetételét a lakbéremelés ráadásul gazdasági szempontból is értelmetlennek ígérkezett, mert azonnal nőtt volna a segélyre szorulóknak száma és az erre fordított kiadások összege. 1990-ben – éppen az első önkormányzati választásra készülve – nagyonis racionális volt tehát az önkormányzatoknak az a törekvése, hogy megszabaduljanak bérlakásaiktól, különösen, ha az elérhető privatizációs bevételeket is mérlegelték.<sup>291</sup>

1986-ban 782 900 db tanácsi lakást tartottak nyilván. Ez a teljes magyar lakásállomány kb. 25%-a volt.<sup>292</sup> A 90-es évek közepére ebből kb. 500 ezer lakás ment – nagyarányú ár- és részletfizetési kedvezmények mellett – át a bérlők tulajdonába. Ehhez járult még kb. 140 ezer olyan állami tulajdonú lakás eladása, amelyek a rendszerváltás pillanatában nem tanácsi, hanem vállalati, illetve minisztériumi tulajdonban voltak (HM, BM stb). Átlagosan 1 millió Ft/lakás támogatási összeggel számolva a lakásprivatizáció – akkori árszinten számolva – 6-700 Mrd Ft-nyi transzfert jelentett az érintett családok, azaz 1-1,5 millió ember számára. A bérlőknek eladott lakások számottevő része – közelítő becslés szerint kb. 140 ezer lakás – már az 5 éves továbbértékesítési moratóriumot megelőzően is piacra került. Így tehát az implicit támogatás gyorsan készpénzre, azaz befektethető tőkévé válhatott lett.

Hogy ez a vagyon-átcsoportosítás bármilyen szempontból is igazságos lett volna, az aligha mondható. Más megoldás azonban – mint fentebb láttuk – nem igen volt. Nem véletlen, hogy a privatizáció őshazájában, a Thatcher-i Angliában is először a tanácsi bérlakások eladása történt meg: 1979–83 között közel 600 ezer lakást adtak el a helyi önkormányzatok, a vállalati szférában a privatizáció csak 1984-ben vett igazi lendületet.<sup>293</sup> Egyébként a magyarországihoz hasonlóan, sőt annál még nagyobb arányban, három-négy éven belül a bérlőkhöz került

290 Hegedüs - Székely (2000) 25. o.

291 U. ott. 38. o.

292 KSH, Magyar Statisztikai Évkönyv 1991, 235. o.

293 Vickers - Yarrow (1989) 156. o.



a teljes állami lakásállomány legalább 2/3-a Albániában, Romániában, Litvániában, Szlovéniában<sup>294</sup>, sőt Kínában<sup>295</sup> is.

A magyar privatizációs modell induláskor tehát éppen abban különbözött a cseh, a szlovák, a lengyel vagy a szovjet szituációtól, hogy ott ez a fajta induló tőke nem állt rendelkezésre. Északi szomszédunknál – például – a szolgáltató szektorban a magánvállalkozások beindításának egyik legfőbb akadálya éppen az volt, hogy a piacon egyáltalán nem volt iroda céljára kibérelhető helyiség vagy lakás. Csehszlovákiában a klasszikus szocializmus világa uralkodott: a városiak mindegyikének volt lakása – de csak egy, és az is bérlakás volt. Akkor pedig nincs mit bérbe adni az üzleti szektor számára.<sup>296</sup>

Több évnyi távlatból visszatekintve azonban volt a bérlakás-privatizációnak egy másik fontos következménye is: az a tény, hogy ilyen sokan, ilyen nagy értékű vagyonhoz jutottak, a középosztály számára könnyebben elfogadhatóvá tette azt az általános privatizációs gyakorlatot, amelynek csak egy szűk réteg vált a nyertesévé.<sup>297</sup> Ez nem pusztán feltételezés: visszaigazolják a közvéleménykutatási adatok is. Egy 2008 februárjában végzett felmérés szerint a megkérdezettek 57%-a visszamenőleg is helyesnek tartotta a lakásprivatizációt.<sup>298</sup>

### 1.5.3 A dolgok a helyükre kerülnek

Az Állami Vagyonügynökség (ÁVÜ) 1990. évi létrehozásakor az állami vagyon – pontosabban fogalmazva: a nem-magántulajdonban lévő vállalatok – feletti tulajdonosi jogokat

- a minisztériumok,
- a települési önkormányzatok és
- a vállalatoknál már évek óta működő öngazgató testületek (vállalati tanácsok, illetve közgyűlések<sup>299</sup>)

gyakorolták. Ez utóbbiak voltak az ún. önkormányzó állami vállalatok.

Az ÁVÜ-t csak az 1992-es ÁVÜ-törvény hatalmazta fel az állami, illetve a volt tanácsi alapítású vállalatok esetében a tulajdonosi jogok közvetlen gyakorlására. Ez azt jelentette, hogy a kormányzat számára csak 1992 közepén nyílt mód arra, hogy „rég” (ÁVÜ) és „új” (ÁV Rt.) vagyonkezelőjének tulajdonosi jogosítványai alapján teljes körűen számba vegye saját vállalkozói vagyonát. Először minden adat az ÁVÜ-höz került, s ebből az adathalmazból lett leválasztva az ÁV Rt. adatbázisa.<sup>300</sup> Korábban ugyanis a jog – a különböző időpontokban elfogadott, különböző szemléletben fogant törvények alapján – különböző mértékben ugyan, de feltételezte az állami vállalatok jogi önállóságát, amit az ÁVÜ elvben csak különleges körülmények között

294 Dániel (1996), Hegedüs - Tosics (1998)

295 Kínában némileg más volt a kiinduló helyzet, mert a városi lakások többsége az állami nagyüzemek tulajdonában volt. Amikor ezek a vállalatok gazdasági társasággá alakultak, a főszabály az volt, hogy a lakásokat a bérlők kapták meg. Később ugyanezt a gyakorlatot követték az állami intézmények, akik korábban a tanárok, rendőrök, köztisztviselők stb. lakásainak tulajdonosai voltak. Wing Thye Woo (Brookings Institution) személyes tájékoztatása.

296 A KSH által végzett 1999-es elemzés meggyőzően bizonyítja, hogy a lakásprivatizáció valóban sok esetben közvetlenül is segítette a vállalkozóvá válást, vagy a már meglévő vállalkozás bővítését. Miközben a privatizált lakások továbbadásának aránya szinte valamennyi társadalmi rétegnél 10-11% körül volt, az önmagukat iparosnak vagy kereskedőnek definiáló megkérdezettek esetében ez az arány 17% volt. Hegedüs-Székely id. mű 34. o.

297 Hegedüs (2006).

298 A Szonda Ipsos felmérését ld. NSZ, 2008. febr. 21.

299 A közgyűlés kisvállalatoknál, illetve szövetkezeteknél működött.

300 Az ÁVÜ információs rendszere a Pénzügyi és Számítástechnikai Intézet által vezetett vállalati adatbázis 1990/91 fordulóján érvényes törzsadatait vette át. (Ld. Locsmándi - Tánczos (1994) összefoglaló tanulmányát.)

korlátozhatott (pl. államigazgatási felügyelet alá vonás). Bár Sárközy (1993 162. o.) ezt bíráló élel állapítja meg, számunkra inkább a jogi helyzet minősítése a fontos: „Míg tehát 1967–1990 között a jogi személyiséggel járó elkülönültség erősebb volt a tulajdon-jognál, az 1992-es törvények – betetőzve az 1990 őszen kezdett eddigi utat – a tulajdonjognak rendelik alá a jogi személyiséget is.”

Konkrétan: az ÁVÜ-höz tartozó vállalatok jogi helyzetüket tekintve 1992-ig 6 csoportba voltak sorolhatók:

- államigazgatási felügyelet alatt álló vállalat,
- önkormányzati vállalat,
- öngazgatású vállalat,
- leányvállalat,
- társadalmi szerv által irányított vállalat,
- szövetkezet által irányított vállalat.

Ezek mindegyikére különböző jogi és számviteli rendelkezések voltak érvényben.

Ez a jogi kuszaság is magyarázza, hogy az ÁVÜ létrehozásakor még nem állt rendelkezésre teljes körű és megbízható felmérés arról, hogy pontosan hány vállalat tartozik az ügynökség hatáskörébe. Közelítő becslésként minden szakember – s ennek nyomán a politikusok is – 2000 állami vállalatról beszéltek, s ez nagyjából helytálló is volt. A teljes adatbázis előállítására még éveket (!) vett igénybe, de ez is csak úgy tekinthető teljesnek, hogy a számbavételt végző szakemberek belenyugodtak abba, hogy néhány tucat kisebb vállalat úgy került eladásra vagy felszámolásra, vagy úgy került ki az állami vagyonkezelő szervezetek hatásköréből, hogy semmiféle adat nem maradt utána.<sup>301</sup> Ezt a kompromisszumot elfogadva, 10 év távlatából azt mondhatjuk, hogy 1990-ben 1857 állami és tanácsi gazdálkodó szervezet került az ÁVÜ-höz.<sup>302</sup>

Miközben a folyamat főiránya az volt, hogy a vállalati vagyon az ÁVÜ kezében összpontosult, beindult egy ellenkező irányú mozgás is. Több szinten is folyt a vagyonok ingyenes átadása a települési önkormányzatoknak. Az 1990. évi önkormányzati törvény hatálybalépésének napján – közvetlenül a törvény alapján –, önkormányzati tulajdonba ment át a tanácsok pénzvagyona, értékpapírai, a tanács és szervei kezelésében levő állami ingatlanok, erdők és vizek stb.<sup>303</sup> A megyénként megalakult Vagyonátadó Bizottságok intézték a nyilvánvalóan kommunális célú vállalatok, középületek, közművek, valamint 770 000 bérlakás átadását-átvételét<sup>304</sup>. Az ÁVÜ-höz került vállalatok átalakulása során az ÁVÜ adott át résztulajdoni hányadot az önkormányzatoknak – mintegy megváltva a tulajdonába átment telek (az ún. belterületi föld) tulajdonjogát. Kisebb jelentőségű, de sok időtengeriát lekötő folyamat volt az egyházak részére tör-

301 Itt nem bűncselekményekről vagy titkos manipulációról van szó. Sok esetben nagy értékű és jelentős vállalatok úgy kerültek ki az állami vagyonkezelők portfóliójából, hogy az állami tulajdonlás egy ágazati minisztérium közbeiktatásával továbbra is fennmaradt. Más esetekben települési önkormányzatokhoz is kerültek úgy cégek, hogy az ÁVÜ nyilvántartásában nyomuk sem maradt. Az ÁVÜ által vezényelt vállalati szétválasztások és összevonások ugyancsak nehezítik a pontos számbavételt. Macher (2000) szerint az állami vagyonkezelők által alapított, illetve elvonással megszerzett társaságok száma 10 év alatt meghaladta a 450-et.

302 A teljes listát ld. Macher (2000) dokumentum kötetében.

303 Meg nem nevezett szakértői források szerint a teljes önkormányzati vagyon értékét 1990 körül 3000 Mrd Ft-ra becsülték. Ld. Figyelő, 1992. dec. 31.

304 Nincs megbízható becslés arra vonatkozóan, hogy milyen értékű vagyon került át 1990-ben az önkormányzatokhoz. A korabeli lapjelentések csak annyit említenek, hogy 30 ezer ingatlan, épület és műtárgy (pld. utak, hidak, vízmű berendezések) átadás-átvételével számolt az államapparátus. Önkormányzati tulajdonban volt és van számos közszolgáltató cég (pl. *Fővárosi Gázművek, BKV* stb.), melyek külön-külön is több tízmilliárd forint vagyonnal rendelkeznek.

ténő vagyon-visszajuttatás<sup>305</sup> (→ 2.1.1), a tb-önkormányzatok, a regionális fejlesztési társaságok<sup>306</sup>, különféle állami alapok<sup>307</sup>, köz- és magán-alapítványok<sup>308</sup> vagyonnal való feltöltése.

Mint már korábban utaltunk rá, a mindenkori vagyonkezelő és privatizációs szervezet távolról sem az egyedüli kezelője a még nem privatizált állami vagyonnak. 1990–92 között ezek a kérdések még papíron sem voltak rendezve, s csak az 1992. évi privatizációs törvények teremtettek valamelyes tiszta helyzetet. Az akkor kialakított struktúrában 8 miniszter és a Miniszterelnöki Hivatal rendelkezett lényegében hasonló jogkörrel, mint az ÁVÜ. Mi több, közvetlenül a Kormányhoz is tartoztak vállalatok – például a *Magyar Rádió* és a *Magyar Televízió*<sup>309</sup>. Sőt a Magyar Nemzeti Bank (MNB) is rendelkezett vállalati részesedéssel – gondoljunk csak a *CIB Bankra*, ahol az állami szerep kezdetben meghatározó volt, s a többi vegyes bankra (*Citibank*, *Unicbank*), ahol az MNB részesedése 20-50%-os volt. Bár folytak az előmunkálatok, de végül nem került törvényi szabályozásra a kincstári vagyon köre sem (→ 3.3). Így fennmaradt a bizonytalanság azzal kapcsolatban, hogy ki lesz a gazdája az állam tulajdonában maradó nem-vállalkozói vagyonnak (pl. erdők, utak, műemlékek, középületek stb.) Hogy ez mennyire összetett, ellentmondásokkal terhelt és ezért végsősoron megoldhatatlan feladat, azt a 90-es évek e könyv szerzője sem, és feltehetően senki más sem látta át (→ 4.8.3).

#### 1.12 TÁBLÁZAT: AZ ÁLLAMI ÉS TANÁCSI VÁLLALATOK ÁGAZATI MEGOSZLÁSA, 1990

Ágazat	Vállalatok (társaságok) száma
Feldolgozóipar	787
Kereskedelem, közúti jármű és közszükségleti cikkek javítása	383
Ingotlankezelés	207
Mezőgazdaság, vadgazdaság, erdőgazdálkodás	144
Építőipar	119
Szállítás, raktározás, posta és távközlés	60
Egyéb közösségi, társadalmi és személyi szolgáltatás	44
Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás	37
Bányászat	32
Villamosenergia, gáz- és vízellátás	29
Oktatás	8
Pénzügyi tevékenység és kiegészítő szolgáltatás	3
Halászat	2
Egészségügyi és szociális ellátás	2
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>1857</b>

Forrás: Magyar Köztársaság Kormánya (2009) 44. o.

- 305 Egy évtizednél is hosszabb időszakra széthúzva kb. 6000 épület és ingatlan átadása várható. Ezen felül az egyházak pénzbeli megváltást is kapnak.
- 306 1994 végén 4 regionális fejlesztési társaság működött: *Dél-Alföldi Regionális Kft.*, *Észak-Kelet Magyar Regionális Fejlesztési Kft.*, *Közép-Pannon Regionális Fejlesztési Kft.*
- 307 A Hungária Biztosító privatizálásakor a magyar állam vállalta, hogy több milliárd forintot tőkeinjekcióval létrehozza a Gépjármű Felelősségbiztosítási és Kárrendezési Alapot. Ezt első menetben *Danubius*, *Pannónia* és *Pécsi Forgóár* részvényekkel teljesítette az ÁVÜ, később még hozzá tett egy adag *Albaker* és *Mirelit* részvényt is PRIVIN-FO évkönyv 1993, 440. o.
- 308 Ezek között elég nagy visszhangot keltett a Duna TV vagyonnal való feltöltése, a Vigadó és az Országos Levéltár milliárdokat érő épületeinek átadása magánalapítványok részére stb.
- 309 Jellemző módon a Magyar Televízió jogi státusáról még 1996 nyarán is folyt a vita. A médiatörvény kapcsán kiderült ugyanis, hogy a TV-t már egyszer társasággá alakították, be is jegyezték a cégbíróságon, csak erről valahogyan mindenki megfeledkezett.

1.13 TÁBLÁZAT: TULAJDONOSI STRUKTÚRA AZ 1992. ÉVI ÉS AZ 1995. ÉVI PRIVATIZÁCIÓS TÖRVÉNY ALAPJÁN<sup>310</sup>

Tulajdonosi jogok gyakorlója	Társaságok (vállalatok)			
	1992	1995	2002	2007
ÁVÜ	1397	....	..	..
ÁV Rt. ' ÁPV Rt.	176	745*		
KHVM miniszter	37	11	10	
Gazdasági és közlekedési miniszter	..	..	..	29
Környezetvédelmi és vízügyi miniszter	..	..	..	8
Igazságügyi miniszter	13	1	1	
Honvédelmi miniszter	9	9	7	
Népjóléti (egészségügyi) miniszter	9	0	1	1
Pénzügyminiszter	6	5		
IKM miniszter	2	16	2	
Földművelésügyi (és vidékfejlesztési) miniszter	2	16	16	14
Környezetvédelmi és Területfejlesztési miniszter	2	2	8	
Művelődésügyi és Közkutatási miniszter	3	2	1	1
Miniszterelnöki Hivatal	1	2	4	2
Országos Foglalkoztatási Közalapítvány			6	
Külgyminiszter			1	
Informatikai és hírközlési miniszter			1	
Belügyminiszter (önkormányzati és területfejlesztési miniszter)	..	..	1	3
Magyar Fejlesztési Bank Rt.	..	..	..	3

Megjegyzések: A fenti táblázat természetesen csak a közvetlen tulajdonosi kapcsolatokat tükrözi vissza. Mind az ÁVÜ, mind az ÁV Rt. esetében gyakori volt, hogy a társaságok maguk is altársaságokból épültek fel, s ezek ügyei – bizonyos értékhatár felett – közvetlenül az állami vagyonkezelők hatáskörébe tartoztak. A minisztériumi hatáskörbe tartozó vállalatok listáját mind 1992-ben, mind 1995-ben törvény határozta meg. Azok a társaságok, amelyek a törvényben név szerint nem kerültek említésre, át kellett, hogy kerüljenek az ÁVÜ, illetve az ÁPV Rt. portfoliójába. Volt rá példa, hogy ez mégsem történt meg. Az 1995. évi privatizációs törvény mellékletében felsorolt céglistát az ún. tartás állami vagyon körét a törvény elfogadását követően szinte évenként módosították.

\* Ebből 8 át nem alakult vállalat.

Forrás: Saját gyűjtés.

Az Antall-kormány működésének félidejében még egyet csavarított az állami vagyonkezelés amúgy is bonyolult rendszerén: 1992 őszén az ÁVÜ-ből kivett 176 társaságból létrehozta az Állami Vagyonkezelő Részvénytársaságot (ÁV Rt.). Ezt követően az ÁV Rt. meglehetősen hosszú időn keresztül önmaga megszervezésével volt elfoglalva, egyebek között azzal, hogy átvett egy sor társaságot és vállalatot a tárcáktól. De nem mindet! Ezt követte azután az ÁV Rt. fennmaradásáért folytatott – s végül sikertelennek bizonyult – utóvédharc. Az ilyen esetekben nehezen elkerülhető intézmények közötti rivalizáláson túlmenően az egységes – vagy legalább egységesíthető – vagyonnyilvántartást gyakorlatilag lehetetlenné tette, hogy más volt az ÁVÜ és az ÁV Rt. jogállása, és más volt a viszonyuk a portfóliójukba tartozó cégekhez.<sup>311</sup> Az ÁVÜ

310 Pontosabban: *A tartásan állami tulajdonban maradó vállalkozói vagyon kezeléséről és hasznosításáról szóló 1992. évi LIII. tv. felhatalmazása alapján többször módosított 126/1992. (VII.28.) Korm. sz. rendelet 2. sz. Melléklete, valamint Az 1995. évi XXXIX. törvény az állam tulajdonában lévő vállalkozói vagyon értékesítéséről* Melléklete szerint.

311 Az ÁVÜ számviteli-informatikai rendszere az 1980-as évek közepének technológiai színvonalán épült ki (Clipper és dBase IV), s később sem került korszerűsítésre. Az ÁV Rt. adatbázisa ennél számítástechnikai szempontból lényegesen korszerűbb volt, de az adatfeltöltés minősége elmaradt az ÁVÜ nyilvántartása mögött. S minthogy az ÁVÜ adatbázisa szám szerint sokkal több társaságot és vállalatot tartott nyilván, a két szervezet egyesítésekor az ÁV Rt. adatai kerültek beintegrálásra az ÁVÜ adatbázisába.

ugyanis költségvetési szervként működött, s a hozzátartozó cégekről a költségvetési szervek számára előírt módon vezette kimutatásait. Az ÁV Rt. viszont az állam egyszemélyes részvénytársasága volt, amely a hozzátartozó cégeket befektetésként tartotta nyilván. A kép csak akkor vált megint áttekinthetővé, amikor bekövetkezett az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonása.

Miközben folyt az állami vagyon bürokratikus ide-oda tologatása, az élet nem állt meg. Folyamatosan zajlott a vállalatok társasággá alakítása, beindult az értékesítés és szedte áldozatait a csőd és a felszámolás (→ 3.8.). Igen fontos, de kevésbé ismert szereplői voltak az állami vagyonkezelői körnek az ún. állami felszámolók. 1992-ben ezek között a *Pénzügyi Központ* (PK) volt a legnagyobb, amely egymaga akkora piaci részesedéssel rendelkezett, mint a többi állami és magán vetélytárs együttvéve<sup>312</sup>. Mögötte nem sokkal maradt el az ugyancsak állami tulajdonban lévő *Reorg Gazdasági és Pénzügyi Rt.* (→ 7.3)

Külön állami hivatal, a *Kincstári Vagyon Igazgatóság* (KVI) foglalkozott azzal a – kb. 1 500 ingatlanból álló – vagyontömeaggel, ami a szovjet hadsereg, az MSZMP, a Munkásőrség, az MHSZ és más hasonló szervezetek hagyatékából szállt a magyar államra (→ 3.7). És még ezzel sem teljes a kép! Amíg nem ment át magánkézbe, 6 éven át működött egy állami tulajdonú üdültetési és vagyonkezelő részvénytársaság is, a *Hunguest Nemzeti Üdültetési és Vagyonkezelő Rt.*, ami az egykori SZOT-üdülők hasznosításával foglalkozott (→ 3.8).

#### 1.5.4 A könyv szerinti érték védelmében

1989 és 1995 között – jobb híján – az állam is, s a gazdaság többi szereplője is elfogadta azt a durva becslésen alapuló vélekedést, miszerint az állam 2000 vállalatban megtestesülő, vállalkozói vagyonának értéke 1990 táján 2000 Mrd Ft volt. Pontosabban fogalmazva: 2201 állami vállalatot és 1841,9 Mrd Ft könyv szerinti értéket tartottak nyilván az ÁVÜ (1991) könyveiben. Ma már biztosak is lehetünk abban, hogy ezek a számok hozzávetőlegesen pontosak voltak. Az ÁPV Rt. később készült ellenőrző számításai 1857 db állami, illetve volt tanácsi vállalatot tartanak nyilván, melyek az állami vagyonkezelő szervezetek hatáskörébe tartozó privatizáció 1990. évi kiinduló pontjainak tekinthetők.

#### ÉS MI VAN A FÖLD ÉRTÉKÉVEL?

Az érvényes szabályozás szerint nem tartozik az állam vállalkozói vagyonába – s ezért nem került be az ÁPV Rt. mérlegébe sem – az állami gazdaságok kezelésében lévő kb. 500 ezer hektárnyi termőföldterület és az állami erdőgazdaságok kezelésében lévő 950 ezer hektárnyi erdőterület.<sup>313</sup> 2002. augusztus 1-től kezdődően az ÁPV Rt. a – védett és védelemre tervezett természeti területek kivételével – a Nemzeti Földalapnak adott át minden olyan termőföldet, a mezőgazdasági termelést szolgáló, vagy ahhoz szükséges művelés alól kivett területet, amelynek vagyonkezelője korábban az ÁPV Rt. volt.<sup>314</sup>

Ismert, hogy 1989 előtt az akkori számviteli rend szerinti mérlegek – melyet jó okkal adómérlegnek is neveztek – elsősorban a központi irányító szervek információs igénye szerint készültek. Az állami vállalatok könyveiben nem szerepelt a föld, az immateriális javak és a különféle vagyonértékű jogok (pl. védjegy, licenc díjak, bérleti jog stb.). A „könyv szerinti érték” kifejezés erre a módszertani sajátosságra utalt. Az értékelésre és a vagyonmér-

312 A PK alapján véve bank, amely az ÁV Rt. és a Pénzügyminisztérium közös tulajdonában volt igen hosszú ideig, s 1986 óta foglalkozott felszámolással. 1986–93 között csaknem 800 kijelölést kaptak a bíróságok által meghirdetett 1650 ügyből. Ismertebb „ügyfeleik” között található a *Békéscsabai Konzervgyár*, a *Gamma Műveket*, a *Gödöllői Gépgyár* stb. PRIVINFO évkönyv 1993. 574. o.

313 PR 1995. 24-25. sz.

314 Ld. *A Nemzeti Földalapról szóló 2001. évi CXVI. tv.* 6.§-át.

leg-készítésre vonatkozó külön jogszabály<sup>315</sup>, valamint az azt hatályon kívül helyező, 1992. január 1-én életbe lépett új számviteli törvény<sup>316</sup> alapvetően átrendezte a gazdaság mozgásterét.

Érdemes figyelni a dátumokra is: a mérlegkészítésre vonatkozó első szabályozás 1989-ben jelent meg, a számviteli törvény pedig csak 3 évvel később lépett hatályba. Ez a gyakorlatban azt eredményezte, hogy a 1989-es szabályok alapján készült mérlegeket 1992 után felül kellett vizsgálni. Ez mind a vállalatokra, mind az állami vagyonkezelők apparátusára óriási terheket rótt.

Akkor is és később is számtalanszor felvetődött az a kérdés, hogy a könyv szerinti érték megállapítása helyett nem lett volna célszerűbb, indokoltabb – és egyben társadalmilag igazságosabb is – a „**valódi piaci érték**” megállapítására törekedni.

Mindazok, akik ezen a kérdésfeltevésen alaposan elgondolkodtak, ugyanarra a következtetésre jutottak: az adott körülmények között ez lehetetlen vállalkozás lett volna. Talán Tardos Márton volt az, aki a megoldhatatlan problémát a legtömörebben megfogalmazta. A „valódi”, az „igazságos”-nak mondható ár ugyanis két ismeretlen mennyiség kombinációja, az egyik a szóban forgó cég várható nyeresége az elkövetkezendő 5-10-15 évben, a másik a hatékony kamatláb. S minthogy e két változó nagyságáról senkinek sincs megbízható információja, ezért minden becslés szükségszerűen szubjektív, ráadásul következmények nélküli vélekedés. Egyetlen kivétel van, amikor a vevő önmaga számára becsüli meg a cég értékét. A közvélemény jelentős része azonban nem akarta, nem is tudta volna mindezeket végiggondolni. Így nyertek teret mindenféle összeesküvéselemletek. S minthogy ezt akkor is és később is tekintélyes közéleti szereplők szájából is lehetett hallani, ezek a tévképzetek mélyen bele rögződtek a köztudatba.

### POZSGAY IMRE A PRIVATIZÁCIÓRÓL

Memoár-kötetében Pozsgay Imre, a 80-as és 90-es évek kulcsszereplője nagyon is közérthető módon adja elő ennek a tévképzetnek az egyik, összeesküvés nyomait kereső változatát: „A privatizáció mintegy ötmillió munkavállaló élethelyzetét érintette. Ezt a szempontot kellett volna az első helyre tenni. (...) Az államcsőd nem volt bejelentve, azt titokban kezelték még a rendszerváltás után is. A bevételek gyors növeléséhez az állami vagyont le kellett értékelni, hogy minél könnyebben lehessen rá fizetőképes vevőt találni. Nem véletlen tehát, hogy a privatizáció beindítását nem előzte meg az állam vagyonának a felmérése, a nemzeti vagyon leltára. (...) A belső piacvesztésben politikai szándék is működött. (...) Miért csak a sikeres vállalatokat adtuk el a külföldieknek? (...) Olyan külföldi vevők is hozzájutottak (...) az üzlethálózatokhoz, vállalatokhoz, akiknek megvoltak a saját eladható áruik, és valójában a piacot vették meg. (...) A magyar nemzetgazdaságot megfosztották attól a néhány világterméktől, amelyekkel (...) jelen volt a világpiacon már a két háború közötti időben.”<sup>317</sup>

Bármikor is történt az átalakulás, minden esetben tételes vagyonleltár készült, mely magában foglalta a cég minden eszközét és kötelezettségét. Ennek alapján kellett megállapítani az új társaság **jegyzett tőkéjét** – tehát azt, hogy névértéken mennyi részvényt vagy üzletrészt lehet kibocsátani –, valamint az azt legfeljebb 10%-kal meghaladó **saját tőke** nagyságát. Az általános szabály szerint az átalakuló társaság saját tőkéjének legfeljebb 10%-át lehetett tőketartalékként kimutatni. Ezt a tartalékképzést úgy kellett értelmezni, hogy a nem-forgalomképes és harmadik fél hozzájárulásától függő vagyontárgyak kerülhettek a tőketartalékba – de ezeknek oda is kellett kerülniük. Tipikus példája a tartaléktőkének a jelzáloggal terhelt ingat-

315 30/1989 (VII.1.) PM sz. rendelet.

316 1991. évi XVIII. tv.

317 Pozsgay - Polgár (2003) 45-53. o.

lan. A mögöttes közgazdasági megfontolás roppant egyszerű volt. Amikor létrejön egy gazdasági társaság, az alapítókat 5 éven át terheli az ún. *apportfelelősség*, ami annyit jelent, hogy felelősséget kell vállalni a társaságba vitt vagyon értékéért. Ez a felelősség azonban csak a jegyzett tőkébe vitt vagyonra vonatkozik, mert csak a jegyzett tőkével szemben áll idegenek számára kibocsátott részvény.

A látszólag száraz és mechanikus számviteli szabályok (1.14. táblázat) gyakorlati alkalmazása során hűsbavágoan fontos kérdésekben kellett dönteni az érintett társaság vezetőinek, a mérlegeket hitelesítő auditoroknak, valamint a mérleget jóváhagyó állami vagyonkezelői apparátusnak. Gondoljuk csak végig, milyen következményekkel jár, ha a jegyzett tőke értékét alul-, illetve felülértékelték! Abban az esetben, ha a társaság eszközeit alulértékelték, előfordulhatott, hogy a végösszeg alatta maradt a kötelezettségek nagyságának. Az olyan állami vállalat viszont, amelynek mérlegében az idegen források összege nagyobb, mint az eszközoldal mérleg főösszege, nem tudott átalakulni társasággá.

Annak a szabálynak, hogy negatív vagyonértékű cég nem jöhet létre az volt az elvi alapja, hogy átalakulásnál is érvényesülnie kell a cégalapításra vonatkozó minimális induló értékeknek (tőkenagyság, készpénzhányad stb.). A negatív vagyonértékű cégen az sem segített, ha hitelből biztosította a szükséges készpénzt, hiszen a hitelfelvétellel az idegen források összege is nőtt a mérlegben. Elvben tehát egy ilyen helyzetből egyenes út vezetett a felszámoláshoz. (Tény, hogy a mindennapi közgondolkodás számára nem könnyű átlátni és elfogadni azt a helyzetet, amelyben egy gazdálkodó szervezet reális, kézzel fogható eszközök halmazát működteti, saját vagyona mégis negatív.)

#### 1.14 TÁBLÁZAT: AZ ÁTALAKULÁSI VAGYONMÉRLEG ALAPÖSSZEFÜGGÉSEI

1. Jegyzett tőke + Tőketartalék = Saját tőke

2. Saját tőke = Összes eszközök - Összes külső források > 0

Ha az volt a domináns érdek, hogy az adott cég mégis megmaradjon, akkor erre is volt többfajta lehetőség. Igen elterjedt módszer volt az adósságok tőkévé konvertálása, ami egyben a jövedelmezőséget is látványosan javíthatta. Az ilyen törekvések gyakorta találkoztak a potenciális új tulajdonosok érdekeivel is. A hitelező bankok esélyt kaptak arra, hogy befagyott követeléseikből osztalékkivonással vagy részvényeladással mégis visszakapjanak valamit. Ha szálítóról volt szó, akkor a (rész)tulajdonosi pozíció lehetőséget adott arra, hogy befolyásolja a beszerzési és értékesítési árakat, piaci verseny nélkül jövedelmet szivattyúzhasson át saját cégükhöz. A kis összegű, szívességből vállalt befektetés viszonzásra tarthatott igényt, így széles körben elterjedt a kereszttulajdonlás, aminek 1988-tól már voltak figyelemreméltó előzményei.<sup>318</sup>

A kétszintű bankrendszer kialakulásakor a banki részvények kb. 60%-a vállalatok és szövetkezetek tulajdonába került. Amikor ez utóbbiak átalakulására 1992 elején sor került, az ÁVÜ a banki részvényeket megpróbálta elvonni, de ezt a szándékát – legalábbis 1994 őszéig – nem tudta megvalósítani.<sup>319</sup> A fordított helyzet tovább maradt fenn: 1993 közepén az ÁVÜ szerint még 60-80 Mrd Ft vállalati részvény volt banki tulajdonban: *Győri Textil Rt. (MHB)*, a *Szegedi Paprika (Budapest Bank)*, a *Salgótarjáni Síküveggyár* (bank konzorcium), *Váci Seniorgyár (MNB)*, a *VISCOSA* stb.<sup>320</sup> Az 1993/95-ös bankkonszolidáció nyomán azon-

318 Csillag (1991) 111. o.

319 PRIVINFO évkönyv 1992, 18. o., PR 1994. 16. sz. 18-19. o.

320 PRIVONFO évkönyv 1993, 571. o.

ban a bankok többsége fokozatosan megvált ezektől a bizonytalan hozamú befektetésektől. Jelentős kivételként azonban érdemes megemlíteni, hogy négy bank – a *Postabank*, az MFB, a *K&H* és az *Agrobank* – éveken át stratégiai célt látott e befektetések megtartásában.

Általában az átalakuló cég menedzsmentje abban volt érdekelt, hogy a cég eszközei minél magasabb áron kerüljenek be a mérlegbe, mert ez az amortizáció elszámolásánál lehetőséget adott a magasabb végtermék-árak elérésére. Olyan esetben, ahol az előzetes számítások azt mutatták, hogy adott vagyonnagyság esetén a folyó termelés nagy nyereség kialakulásához fog vezetni, ott a menedzsment mindent megtett annak érdekében, hogy az adóköteles nyereséget eltüntesse. Erre az adott lehetőséget, hogy felülértékelté állóeszközeit, s így az amortizáción keresztül folyamatosan magas költségszintet tudott kimutatni.

Ez történt a villamosenergia-ipar átalakulása során. Így vált néhány év alatt az *Magyar Villamos Művek Tröszt* az ország egyik legnagyobb adófizetőjéből veszteséges vállalkozássá. Az 1990-es évtized második felében drámai módon jelentkező költségvetési hiány egyik oka éppen az ilyesfajta átalakulások gyakorisága volt. Természetesen az MVM átalakulása olyan horderejű ügy volt, amelyről az államigazgatás folyamatosan tájékoztatást kapott. Az ÁVÜ 1992. január 31-i IT ülésén a PM nevében Thuma József államtitkár tiltakozott is az MVMT eszköz-vagyonának háromszoros felértékelése ellen. Olyan helyzet állhat elő – mondotta –, amely az amortizációs lehetőségek növekedése miatt jelentős adócsökkentést eredményezhet. Az ily módon előállított veszteség természetesen a hatósági ár emelése irányában hatott, mert a megfelelő nyereségszint biztosítását törvény írta elő. Előbb-utóbb be is következett az áremelés, ami azután makroszinten kumulálódó inflációs hatást eredményezett.

Ha az átalakulás vállalati átszervezéssel kapcsolódott össze, amelynek során új társaságok alapítására is sor került, akkor előfordulhatott, hogy a pénzhiány miatt az apportált eszköz-vagyont tudatosan alulértékelték. Magasabb eszközérték mellett ugyanis megnőtt volna az alapítás készpénzigénye, és ez rontotta volna a társaság „összehozásának” az esélyét. Alulértékelés történt rendszerint akkor is, amikor egy vállalatot – valamilyen megfontolásból – olyan gyorsan kellett társasággá alakítani, hogy nem volt idő az átalakuláskor kötelező vagyonértékelés elvégzésére. Arra ugyanis volt törvény adta lehetőség, hogy ilyen esetekben az átalakulás könyv szerinti értéken történjen.

Erre példa a *Mol* megalakulása, amelyet az OKGT-ből hoztak létre 1991 végén – Bod Péter Ákos ipari minisztersége alatt –, pánikszerű hirtelenséggel. Hogy ennek a döntésnek mi volt a háttere, az még kiderítésre vár, a következményei viszont máig hatóak. Mivel nem volt idő a vagyonértékelés elvégzésére, a Molba apportált vállalatrészek könyv szerinti értéken kerültek át a jegyzettkébe (98 Mrd Ft), míg a fel nem értékelt részek (így a gázvagyon, az ingatlanok egy része – további 164 Mrd Ft) a tőketartalékba került (→ 6.7).

Abban az esetben viszont, amikor az átalakulás időben egybeesett a valódi privatizációval – s erre 1989–92 között több tucatnyi példa akadt –, a menedzsment érdekelt lehetett abban, hogy minél alacsonyabb vagyonérték kerüljön a mérlegekbe. Vagy azért, mert maga akarta megvenni a céget vagy azért, mert így próbált kedvében járni az új tulajdonosnak.

A másik szélsőség oldaláról nézve azonban azt is látnunk kell, hogy egy túlértékelt vagyonú cég könnyen kerülhetett olyan helyzetbe, hogy jövőbeni nyereséghezama irreálisan alacsonnyá vált a befektetett tőke nagyságához viszonyítva. Ilyenkor beszélünk túltőkésített cégről. A túltőkésítettség komoly veszély – például azért, mert nehezen vagy egyáltalán nem fog



a cég hitelt kapni a bankoktól. Az eszközök túlértékelttsége abból a szempontból is hátrányos, hogy akadályává válhat a későbbi tőkeemelésnek. (Tőkét emelni ugyanis csak névértéken vagy afelett szabad.)

A vagyonértékelés a későbbi eladás szempontjából is minősített. Az ÁVÜ korabeli vezetői úgy gondolták – s ebben utólag is igazat kell adnunk nekik –, hogy jobb híján végül is ezek az átalakulási mérlegek fogják a kiinduló pontját adni minden áralkunak. Ha tehát az a cél, hogy a privatizáció során az állam minél magasabb árat érjen el, akkor célszerű ezt már az átalakulási mérlegben is érvényesíteni. Abban is igaza volt az ÁVÜ-nek, hogy igyekezett a saját tőkén belül a jegyzett tőke hányadát a lehető legmagasabban tartani, mondván, hogy a részvény (vagy kft. esetén: üzletrész) eladása során a vevők a megajánlott ár nagyságát a részvények névleges nagyságához fogják viszonyítani, és általában nem fogják elismerni a tőketartalékban elhelyezett vagyontömeg értékét. Ezért ragaszkodott az ÁVÜ ahhoz, hogy a tőketartalék csak 10%-kal haladja meg a jegyzett tőke nagyságát.<sup>321</sup>

A fentiekből érzékelhető, hogy az átalakulási mérlegek, és az ezek összesítése nyomán kialakuló, aggregált mérlegek egymással ellentétes szempontok és érdekek ütközése – alkujja – nyomán formálódtak. Ilyen értelemben véve azt is mondhatjuk, hogy – **miközben a vagyonértékelés alapvetően egy bürokratikus alkufolyamat eredménye volt –, a rögzítésre került nyitómérleg bizonyos mértékben már tükrözte a piac értékítéletét is.**<sup>322</sup> Ez az állítás empirikusan is igazolható: Mellár (1992) 381 átalakulást vizsgált, s úgy találta, hogy a felértékelés átlagos értéke 2,25-szörös. Az ÁVÜ kismintás vizsgálata szerint – Vanicsek (1993) – az átalakulások 70%-ában a megállapított vagyonérték magasabb volt, mint az állami vállalat könyveiből átvett kiinduló érték. Ezen belül is a leggyakoribb az 1-2 szeres felértékelés volt, s csak 23%-ban fordult elő a vagyon leértékelése.

### HOGY CSINÁLTÁK A NÉMETEK?

1990 körül több vállalati pénzügyes szakember felvetette, hogy a vállalatok társasággá alakítását nem egyenként, hanem egyetlen jogi aktsussal, előre meghatározott paraméterekkel kellene végrehajtani. Ezt a megoldást a gyakorlatban azonban csak az NDK-ban alkalmazták. 1990. július 1-i fordulónappal minden kombinát 100 ezer DM-es alaptőkéjű részvénytársasággá, alvállalataik 50 ezer DM-es alaptőkéjű kft.-vé alakultak. Ezt a gyors és hatékony megoldást az tette lehetővé, hogy valamennyi NDK-s vállalat adósságát és jövőre vonatkozó kötelezettségét (pl. környezetvédelmi károk) a bonni államkassza vállalta magára.<sup>323</sup> Erre Magyarországon – természetesen – nem volt mód. Így a magyar vállalatok átalakításának a legfontosabb kérdése éppen az volt, hogy kiket és milyen arányban terheljenek ezek a kötelezettségek.

De térjünk vissza az eredeti kérdéshez: mekkora volt 1990-ben az állam vállalkozói vagyonának értéke? Könnyebb lenne a helyzetünk, ha 1990 táján az ÁVÜ viszonylag rövid időszakon belül valamennyi vállalatot társasággá alakította volna. De nem ez történt, s ennek legálább két oka volt. Egyrészt az ÁVÜ első vezetői tudatosan arra törekedtek, hogy a szervezet kis létszámmal és kis hatalommal működjön: a 100 fő feletti létszám akkor elgondolhatatlannak tűnt. Ez önmagában is meghatározta az átalakítás folyamatának sebességét. Másrészt az ÁVÜ vezetői a legfontosabbnak azt tartották, hogy az értékesítések útját egyengessék – tehát azokra a cégekre koncentráltak, amelyekre jól kitapintható vevői érdeklődés volt. A harmadik ok pedig abban keresendő, hogy az ÁVÜ apparátusa pár tucat átalakulás levezénylése után már tisztában volt azzal, hogy minden egyes cég átalakulása egyedi alkuk sorozatát jelenti, s ebben

321 Mint mindenütt, itt is volt egy kiskapu: az ÁVÜ Igazgatótanácsa külön döntéssel magasabb tőketartalékot is engedélyezhetett.

322 Minderről részletesen ld. Vanicsek (1993) 23-32. o.

323 Sárközy (2009) 80. o.

1.15 TÁBLÁZAT: AZ ÁTÉRTÉKELÉS HATÁSA A VÁLLALATI VAGYON ÉRTÉKÉRE, 1990-92

A felértékelés mértéke	Vállalatok/ társaságok száma	%
50	1*	1,3
8-5	7	9,3
4,9-3	12	16
2,9-2	16	21,3
1,9-1,1	16	21,3
1	4	45,3
0,9-0,8	7	9,3
0,7-0,6	6	8,0
0,5-0,4	2	2,7
0,3-	1	1,3
Nem összehasonlítható	3	4,0
<b>Összesen</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

\* Ez a kirívóan nagymértékű felértékelés a budapesti Elektromos Műveknél történt.

Forrás: Vanicsek (1993) 27. o.

az országos és a helyi politika, sőt egyes magánszemélyek kézzelfogható üzleti érdekei is megkerülhetlenné váltak. Így tehát a vagyon túlnyomó része 1990-ben és 1991-ben még vállalati formában maradt, a társasággá alakulás hosszan elnyúló – és 100%-ban még 1996 végén sem lezárt – folyamattá vált.

Mint már említettük az ÁVÜ és az ÁV Rt. számítógépes nyilvántartási rendszereinek egysegősítése nyomán első ízben 1996 elején nyílt mód arra, hogy éves nyitó és záró mérlegek formájában teljes áttekintés készüljön a vállalati és társasági formában megtestesülő állami vagyon értékváltozásáról. Ilyen áttekinthető, mérlegszerű adatsort soha korábban nem készítettek az állami vagyonkezelő szervezetek.

Ebből kiderült, hogy az állami vagyonkezelők portfóliójába tartozó **1857 cég** vagyona **1990. január 1-én közelítőleg 2600 Mrd Ft-ot ért.** Ez a szám magában foglalja az ÁPV Rt. mai nyilvántartásai szerinti nyitó vagyonértéket (1 631 Mrd Ft), valamint az 1990 és 1995 között fokozatosan elszámolásra került, átalakuláskori vagyonkülönbötetet (969 Mrd Ft). Más megfogalmazásban ez azt jelenti, hogy a 2600 Mrd Ft-os vagyonérték egy képzetes szám – azt fejezi ki, hogy mekkora lett volna az 1990. január 1-i induló vagyon, ha a társasági formába történő átalakulás és az ezzel járó vagyonértékelés ezen az eszmei fordulónapon minden cég esetében megtörtént volna, és ha nullának tekintették volna mindazon vállalatok értékét, amelyek reménytelen helyzetük miatt később megszűntek, felszámolásra kerültek vagy átkerültek más állami vagyonkezelőhöz.

Az 1857-ös darabszám természetesen csak az állami vagyonkezelők által **közvetlenül** tulajdonolt társaságok számát jelenti, de nem foglalja magában e társaságok tulajdonában álló altársaságok – tehát a **közvetett** állami tulajdonban lévő társaságok – számát. A 2600 Mrd Ft-os értékadat viszont az altársaságok értékét is magában foglalja, hiszen a társaságok mérlegében a különféle kft-k és rt.-beli résztulajdonok pénzbeli értéke a mérleg „Befektetés” során megjelenik, s így a 2600 Mrd-ba az altársaságok vagyonának értéke is beleszámítódik. Olyan ez, mint a bolti kirakatban lévő Matryoska baba. Azt nem tudhatjuk, hogy hány baba van a babában, de abban biztosak lehetünk, hogy a legkülső babára ragasztott árcédula arányos azzal, ahány kisebb baba van a belsejében.

A 2600 Mrd Ft-os adattal kapcsolatban felvethető, hogy nem lenne-e indokolt ezt az összeget az inflációs rátával korrigálni. Végtére is, a forint sokat veszített értékéből 1990 óta.

Számviteli szakemberek egybehangzó véleménye szerint egy ilyen eljárás nem csökkentette, hanem növelte volna a vagyon mérésével kapcsolatban bizonytalanságot.

- A 2600 Mrd forintos érték elsősorban nem a piac értékítéletét fejezi ki, hanem egyfajta változatlan áron értelmezett **volumen nagyságot**. E szám hitelességét nem a piaci viszonyokba való beágyazottsága, hanem az egyes társaságokról nyilvántartott számviteli alapadatokkal való szoros összefüggése adja meg. (Magyarán: a szám egyedi mérlegadatokból épül fel.)
- Ez az adat már tartalmaz egyfajta egyszeri inflációs korrekciót, hiszen az 1990–95 közötti átalakulások folyamatosan mentek végbe, s az egyedi vagyoneértékelések mindig az adott évi árszinten történtek.
- A számviteli előírások keretein belül ezek az idősorok részben már meg vannak tisztítva a forint értékvesztéséből adódó inflációs hatásoktól is: a társaságoknak jogában állt évente újraértékelni vagyonukat. Nyilvánvaló, hogy ez a korrekció a gyakorlatban nem tekinthető teljes mértékűnek. Egyéb támpont híján azonban nincs mód arra, hogy e torzítások mértékét megbecsüljük és adatainkat ennek megfelelően korrigáljuk.

### 1.5.5 A privatizációs bevételek előrejelzése

Természetesen már 1989-ben is égető szükség volt a privatizációra kijelölt vállalati kör piaci értékének megállapítására: a kormányzat tudni akarta, hogy milyen bevételekre számíthat. Komoly számítások ennek ellenére nem készültek – vagy ha igen, nem kerültek nyilvánosságra. Még olyan álláspont is volt, hogy a privatizációból nem is fog bevétel keletkezni.<sup>324</sup>

Lassacskán azonban a 2000 milliárdos vagyoneérték beivódott a köztudatba. Ez mindenki számára megnyugtatóan magasnak hangzott, s kísérlet sem történt annak számszerűsítésére, hogy a könyv szerinti értéknél nagyobb-e vagy esetleg kisebb a privatizációra váró állami vagyon realizálható piaci értéke.<sup>325</sup> Annak sincs nyoma, hogy a kormányzat végigszámolta-e, mennyivel csökkenhetnek a privatizációs bevételek, ha az állam a privatizálható vagyon egy részének értékesítéséről eleve lemond. Az 1990-ben született kormányprogram kimondta, hogy „a nagy infrastrukturális, közellátó, energetikai és nehézipari vállalatok esetén nyomós érvek szólhatnak az állami tulajdoni többség hosszabb távú fennmaradása mellett. Ezért e körben kizárólagos vagy többségi állami tulajdonú részvénytársaságokká alakulnak át a jelenlegi vállalatok.”<sup>326</sup> Pár oldallal később viszont ugyanez a dokumentum már arról beszél, hogy „a privatizációból befolyó bevételeket elsősorban az 1300 milliárd forintra becsült belső állam-adósság törlesztésére kell fordítani”<sup>327</sup>, és fel sem vetődött az a gondolat, hogy a legértékesebb vagyoni kör privatizációból való kivételével a privatizációs bevételek is csökkenni fognak.

Úgy tűnik, hogy Bokros Lajos volt az első, aki – a kormány kárpótlási terveinek kapcsán – először számolni kezdett és kimutatta, hogy az akkori ÁVÜ vagyont terhelő elkerülhetetlen jogi és politikai kötelezettségek (önkormányzati vagyonigények kielégítése, tb-vagyonátadás, dolgozói kedvezmények), továbbá a belső államadósság leépítésének gazdasági kényszere nyomán, egyszerűen nincs „szabad” vagyon.

„Ha ezeket a tételeket figyelembe vesszük, akkor kiderül, hogy az állam vállalkozási vagyona valójában nem 1700-2000 milliárd, hanem legfeljebb mindössze 1100-1200 milliárd forint. Ez

324 Valamikor 1989 végén egy tanulmányban Sárközy Tamás így fogalmazott: „A tulajdoni reform (...) hosszadalmas folyamat lesz, amely rövid távon egyáltalán nem fog gazdasági eredménnyel jární. Ebben hiába reménykednek politikusaink.” Sárközy (1989) 7. o.

325 Ld. például A Kék Szalag Bizottság Gazdasági Programjavaslata (1990) 40-41. o.

326 A nemzeti megújulás programja (1990) 34. o.

327 Uo. 37. o.

a vagyonszeg pedig nem terheletlen, hiszen vele szemben áll mintegy 1400-1500 milliárd forintnyi felhalmozott államadósság. Látható tehát, hogy a magyar államnak a nettó vagyona már ma is negatív érték, amiből az következik, hogy az ingyenes vagyonszerzésre jogosító kárpótlási jegyek kibocsátása kizárólag az államadósság növelése mellett lehetséges.” – írta Bokros Lajos (1991), aki ebben az időben az ÁVÜ Igazgatótanácsának is tagja volt.

E kasszandrai jóslatokat követően először 1991 közepén a Privatizációs Kutatóintézetben folytak komoly vizsgálódások a tekintetben, hogy mekkora állami bevétel keletkezhet a privatizációból. (Ez rendjén is volt, hiszen ez idő tájt ez az intézet az ÁVÜ háttérintézményének számított.<sup>328</sup>) Az ő számításai szerint az ÁVÜ vagyon piaci értéke 1990. évi árszinten 1400 Mrd Ft volt, s ebből – figyelembe véve azt, hogy a kormány nem tervezi a teljes ÁVÜ vagyon értékesítését – optimális esetben is legfeljebb 1 000 Mrd forint körüli bevétel volt várható<sup>329</sup>. Nagyjából ugyanebben az időpontban az ÁVÜ közvetlenül is foglalkozott a kérdéssel, és arra a végkövetkeztetésre jutott, az állam mintegy 900 cég privatizációjából remélhet számottevő bevételt – akkori árakon mintegy 700 Mrd Ft-ot. Ez persze „bruttó” adat, amiből levonandó

- az önkormányzatokat megillető 8-12%-nyi tulajdonhányad,
- a munkavállalóknak nyújtandó 10%-os részvényjuttatási lehetőség,
- az átalakuló önkormányzati vállalatoknak visszajuttatandó 20%-nyi bevétel, ami – az ilyen cégek arányát is figyelembe véve – 12%-kal csökkenti az ÁVÜ bevételeit,
- a tranzakciós költségek (6-8%), valamint
- a környezeti károk fedezetére elkülönítendő garancia-alap (5%) ráfordítása.

Míndezeket figyelembe véve az ÁVÜ úgy számolt, hogy – 1991. évi árakon – 380-390 Mrd Ft összbevétel fog keletkezni.<sup>330</sup> Ennek nyomán – és ezt érdemes kiemelni – már akkor arra a következtetésre jutottak, hogy „az államadósság meghatározó arányú csökkentésére, esetleges megszüntetésére a privatizációs bevételek semmiképpen sem elégségesek”.

Nagyjából ugyanebben az időben Urbán László, a Fidesz privatizációs szakértője – s egyben képviselője az ÁVÜ Igazgatótanácsában – ugyanezekből az alapadatokból kiindulva már csak **200-300 Mrd Ft-ra becsülte a szabad rendeltetésű privatizációs bevételek nagyságát**, mivel ő már számba vette a hazai befektetők támogatása érdekében már tervbe vett fizetési könnyítéseket is.<sup>331</sup>

Mínthogy ezek a számítások már mind a privatizációs folyamat beindulása után készültek, a szerzők természetesen figyelembe vették az átalakulással járó vagyonfelértékelődés mértékét, az 1990-ben és 1991-ben kimutatott vállalati nyereségrátákat, s az addigi eladások során realizált árbevétel viszonylagos nagyságát. Tehát a fentebb idézett számok már nem tekinthetők előzetes becslésnek, inkább menetközbeni, folyamatos előrejelzésről beszélhetünk. Sajnos, ezek a számítások alig kaptak nyilvánosságot. A szakmai közvéleményben és ezen keresztül a sajtóban és a nyilvánosság más rétegeiben tovább élt a 2000 Mrd forintos vagyon és a 2000 Mrd forintos bevétel mítosza, amit csak tovább erősített, hogy 1992–94 között a kormány újabb és újabb kötelezettségeket vállalt a privatizáció terhére. Így született több ízben is döntés a kárpótlás kiterjesztésére, a társadalombiztosítási alapok és a területi önkormányzatok va-

328 Ezt támasztja alá, hogy az Intézet vezetői állandó meghívottként részt vettek az ÁVÜ heti vezetői értekezletén.

329 Matolcsy (1991) 161-169. o.

330 ÁVÜ (1991) 18-19. o. A számításban említett környezetvédelmi garancia-alap sohasem jött létre, viszont egyre költségesebbé vált a kárpótlási törvényekből fakadó kvázi-ingyenes vagyon-osztogatás. Ennek a hatását az 1991-es becslés nem vette figyelembe.

331 Urbán (1992) 292-298. o.

gyonnal történő ellátására, illetve kártalanítására, a kedvezményes dolgozói tulajdonszerzésre, a kisbefektetőknek szánt Kedvezményes Részvényvásárlási Program (KRP) beindítására stb. Ha csak ezeket a nagy hírveréssel beharangozott célokat tekintjük, máris legalább 800 Mrd Ft vagyon szétoztásánál tartunk – legalább is a nyilvánosságra került állami ígéretek dimenziójában.<sup>332</sup>

Bármennyire is indokolt lett volna, az 1994-ben megalakult új kormány sem vállalta a nyilvánvalóan teljesíthetetlen ígéretek visszavonását. A KRP kivételével minden korábbi elkötelezettség érvényben maradt, s ez megint csak azt a tévhitet erősítette, hogy a privatizációra váró állami vagyon számottevő gazdaságélénkítő forrás lesz, vagy lehet. Ha pedig ez a kiindulás pont, akkor a bevételözön elmaradása csakis kudarcként volt értelmezhető, s megindultak a találgatások az ezermilliárdos vagyonvesztés okairól.

332 A kisebb értékű elkötelezettségek között megemlíthető még a MÁV részére beígért kb. 10 Mrd Ft vagyon-átadás, a nemzetiségi önkormányzatok vagyoni megsegítése is, ami további 1-2 Mrd Ft-ot jelentett.

## 1.6 FÜGGELÉK: NEMZETKÖZI KITEKINTÉS

### 1.6.1 Önmagunkkal voltunk elfoglalva

A rendszerváltást követően hihetetlen mértékben felgyorsultak a változások és – mint említettük –, az elméleti privatizációs viták résztvevői közül sokan aktív szereplőivé váltak az átalakuló politikai és üzleti életnek. Érthető, hogy ilyen körülmények között kevesebb idő, energia maradt a valódi piacgazdaságok és az ott zajló viták követésének. Másfelől pedig az történt, hogy a hihetetlen ütemben gyarapodó, ún. tranzitológiai irodalom fogalmai, üzenetei rátelepedtek a magyar közgazdászok kollektív tudatára. Így kelet-európai specialitásnak tűntek hirtelenjében olyan dolgok is, amelyek valójában a piacgazdaságokból származtak.

Jó példa erre már maga a „privatizáció” fogalma is. Hosszú éveken át senki sem gondolt arra, hogy ami számunkra egyszeri, soha vissza nem térő, kivételes esemény sorozat – mármint az állami vagyon magánosítása – az a külföldi vevők szemszögéből nézve közönséges vállalatfelvásárlás vagy összeolvadás – angol műszóval: *merger & acquisition*, rövidítve *M&A* –, ami a piacgazdaság rutinszerű eseménye. A késői felismerésnek azután gyakorlati következményei is voltak, mert eleinte a privatizátorok teljes értetlenséggel fogadták, amikor a vevők magukkal hoztak (számukra) bevett eljárásokat és szerződési formákat. Kis túlzással élve, fűtyültek a mi egyszerinek, átmenetinek gondolt privatizációs jogrendszerünk belső logikájára.

Hasonló tévedése volt a nemzetközi és hazai tranzitológiai irodalomnak, amikor a 90-es évek „sokk-terápia vagy gradualizmus” vitáját úgy fogta fel, mintha ez is a posztkommunista átmenet speciális problémája lenne. Pedig akkor még könnyebb lett volna visszaemlékezni arra, hogy a 70-es évek végén ez a vita, ugyanezekkel a kategóriákkal Angliában egyszer már lezajlott.<sup>333</sup>

### 1.6.2 Vócser-privatizáció – egy modell, ami Magyarországnak nem kellett

*Lengyel, orosz, chilei kezdetek – amiről kevesen tudtak.* A tömeges privatizáció lényegét a tulajdonosi struktúra porlasztása adja. Olyan technikáról van szó, amelynek közvetlen eredményeként a lakosság széles köre számára, időben koncentrált módon kerül terítésre 50, 100 vagy akár több ezer társasággá átalakított állami vállalat részvénypakettje. Találó módon az angol nyelvű szakirodalom általában a „tömeges privatizáció” (*mass privatization*) kifejezést használja, de elterjedt a Magyarországon inkább használt kuponos vagy vócser privatizáció kifejezés is. A modell világszerte népszerű lett, így eljutott a harmadik világ országaiba is – Bolíviától Zambiáig. Az 1990-es évek első felében szinte minden kelet-európai ország átvette ezt a módszert – Magyarország az egyik fontos, bár – mint látni fogjuk – nem egyetlen kivétel. És még azt is hozzá kell tenni, hogy ez sem teljesen igaz, hiszen 2004 elején a Boross-kormány, 2008 elején pedig a Gyurcsány kormány próbálkozott olyan technikákkal, amelyek szándékoltnan nagyon is pontosan hajztak a thatcheri tömeges privatizációs technikára<sup>334</sup> (→ 3.6.6, 4.8.).

A vócser-privatizáció elméleti gyökereit a szakirodalom többnyire a rendszerváltás előtti Lengyelországban véli megtalálni.<sup>335</sup> Két liberális reform-közgazdász J. Lewandowski és J.

333 Ld. például Friedman (1977) rövid írását.

334 Litvániában a „gyors privatizáció”, Mongóliában az „állampolgári program”, Romániában az „állampolgári tulajdonosi program” elnevezést terjedt el. Nem véletlen tehát az ÚTP-vel való névrokonság.

335 A lengyel vócser privatizáció szellemi hátteréről ld. – egyebek között – Winiecki (1995) tanulmányát.

Szomburg 1988 novemberében egy varsói konferencia előadóiként vetették először papírra ezt az akkor már egy éve formálódó gondolatot. Nagyon hasonló modellt adott elő ugyanitt Stefan Kawalec is. (Természetesen lengyelül, de viszonylag hamar angolul is megjelentek a tanulmányok.<sup>336</sup>) De ennek a kortársak többsége számára forradalminak tűnő ötletnek is megvolt a maga szellemi előzménye. A két lengyel tudós, aki egyébként közeli kapcsolatban állt a földalatti Szolidaritási mozgalommal és más anti-kommunista körökkel is, ismerte Milton Friedman (1976) cikkét, amelyben az akkor frissen Nobel-díjjal kitüntetett amerikai közgazdász az állami cégek részvényeinek ingyenes szétosztását ajánlotta Olaszország és Anglia számára. Ugyancsak ismert volt számukra egy angol liberális gazdaságelemző, a Financial Timesnél dolgozó Samuel Brittan (1983, 1984) két írása, amely a friedmani ötletet felkarolva, alternatívát kínált a Margaret Thatcher által folytatott tőzsdei privatizációval szemben.<sup>337</sup>

Ismerve tehát a friedmani kezdeményezést, a fiatal lengyel közgazdászok abból indultak ki, hogy hazájuk – mint minden rendszerváltó ország – súlyos tőkehiányban szenved, s ami fizetőképes kereslet egyáltalán feltételezhető, az is a kommunista elit kezében van. Ezért a hagyományos privatizáció – a pénzért történő eladás – szóba se jöhet! A részvények ingyenes szétosztásától kedvező pszichológiai hatást is vártak: az atomizált, jogaiktól megfosztott lengyelek végre átérezhetik a birtoklás örömét. Az eredeti javaslatban még arról volt szó, hogy csak nagykorú, felnőtt állampolgárok kaphassanak névre szóló – tehát nem forgatható – kuponokat vagy vócsereket, amelyeket később a tőzsdén részvényre cserélhetnek. Ugyanakkor fontos – és a lengyel Szolidaritás mozgalom támogató szerzőktől logikusan elvárt – eleme volt a javaslatnak, hogy az állami vállalatok alkalmazottai a saját cégük részvényeiből elsőbbségi részvényeket kapjanak. Lewandowski és Szomburg ezzel kívánták biztosítani, hogy a részvények ne szóródjanak túlságosan szét, legyen egy olyan tulajdonosi csoport, amely nagyjából azonos érdekek mentén, hosszabb távra is kötődik a vállalathoz.

Ebben az eredeti formában a javaslat Lengyelországban nem valósult meg – annak ellenére, hogy az egyik szerző, Janusz Lewandowski 1991 januárjában privatizációs miniszter lett –, mert a terv két oldalról is ellenállásba ütközött. Egyfelől szembefordult a privatizációval maga a Szolidaritás mozgalom. Az ő aktivistái az önigazgatás, az amerikai ESOP modell irányában keresték a jövő útját. Másfelől bizalmatlanok voltak a „harmadik utas megoldás”-nak, „etatista liberalizmus”<sup>338</sup>-nak nevezett módszerrel szemben a kormány közgazdász tagjai is (elsősorban Balcerowicz miniszterelnök-helyettes és pénzügyminiszter), akik a privatizációval kapcsolatos politikai kockázatokat nem akarták felvállalni az árfelszabadítás, a gazdasági stabilizáció és az ezzel együtt járó szigorú költségvetési megszorítások időszakában.

Ugyanakkor a lengyel szerzők javaslatát lelkesen magukévá tették azok a csehszlovák közgazdászok, akik az ún. bársonyos forradalom idején, 1989 novemberében kerültek hatalomra. Vaclav Klaus pénzügyminiszter – később miniszterelnök és köztársasági elnök – zseniális érzékkel ismerte fel az ingyenes privatizáció jelszavának politikai mozgósító erejét. Hiszen itt nem csak arról van szó – ígérte –, hogy annyi évtized után végre minden állampolgár tulajdonos lehet, de arról is, hogy az ingyenes részvényjuttatás morálisan is igazolható, mert kárpótlást jelent a szocializmus évtizedei alatt elszenvedett sérelmekért. Szakmai fórumokon Klaus és a neki tanácsokat adó, neves külföldiekből álló közgazdász csapat – például Svejnar (1989)<sup>339</sup>, a később Nobel-díjjal kitüntetett Douglas North – természetesen árnyaltabb módon ér-

336 Az előadás címe így hangzott: „Átalakítási javaslatok a lengyel gazdaság számára”. Az angol nyelvű, nyomtatott verziót ld. Lewandowski - Szomburg (1989) és Kawalec (1989).

337 Friedman (1977) és Brittan (1983, 1984) írásai újraközölve megtalálhatók a Yarow - Jasiński (1996) kötetben is.

338 J. Kowalik lengyel közgazdász megfogalmazása.

339 Ez ugyanaz a Svejnar, aki Klaus kihívója volt a 2008 februárjában sorra került köztársasági elnök választás során. A küzdelmet végül Klaus nyerte – a nemzetgyűlés öt évre újraválasztotta.

velt. Egyfelől azt hangsúlyozták, hogy Csehszlovákiában – Magyarországgal és Lengyelországgal összehasonlítva – a rendszerváltás pillanatában a magánszektor egészen kicsi, a lakosság-nak egyáltalán nincs mobilizálható magánvagyon (pl. eladható lakása) vagy számottevő bankbetéte. Ezért a vállalatok egyedi értékesítése – ahogy ők nevezték a standard módszerekkel történő privatizáció – túlságosan hosszú időt venne igénybe, illetve azt eredményezné, hogy a vagyont a régi politikai nomenklatúra külföldiek kezébe játszaná át. Minden sokak számára meggyőzően hangzott. A cseh vócser privatizáció ötletét felkarolta a posztkommunista változások iránt érdeklődést mutató nyugati szakközvélemény jelentős része (pl. David Lipton, Jeffrey Sachs, Olivier Blanchard, Richard Layard, Anders Aslund) is.

Volt egy bonyolultabb ága is a csehszlovák közgazdászok érvelésének, amely az amerikai institucionalista közgazdasági irodalom elemzési szempontjaira épült. Coase, Pejovich és mások gondolatait felhasználva azt hangsúlyozták, hogy a piacgazdaság nem működhet egyértelműen meghatározott tulajdonosok nélkül. Miután a rendszerváltó szocialista országokban a tőkejavaknak még nincs egyértelmű tulajdonosuk, a helyzet alapvetően más, mint Angliában vagy Franciaországban, ahol a privatizáció „csak” tulajdonosváltást jelent: az állam, mint legitim tulajdonos részvényeket ad el más legitim tulajdonosoknak, például bankoknak és magánszemélyeknek. A rendszerváltó országokban az első tulajdonost kell megteremteni, mert ez a feltétele annak, hogy a későbbiekben a piacgazdaság normális működésével együtt járó folyamatos tulajdonváltás normális módon lehetséges legyen. A vócser-program végrehajtásáért felelős politikus, a közgazdasági, matematikai és jogi végzettséggel rendelkező Dusan Triska (1995) szavait idézve: „Ez egy olyan folyamat, amelyben a 'nem-tulajdonos', azaz a kormány 'becsomagolja' és átadja az újonnan formált tőkejavakat az első (kezdeti) gazdáknak.” Minden más változásnak, átszervezésnek, fejlesztésnek csak ezután van értelme. Az első körben kialakuló tulajdonosi szerkezet érdektelen, semmit sem mond a később, szerves fejlődés útján kialakuló, „végső” tulajdonosi szerkezetről. Ezzel nem is kell foglalkozni, és különösen nem szabad ezzel kapcsolatban kormányzati célokat kitűzni. Megint Triska szavait idézzük: „Előbb privatizálni, azután restrukturálni.”<sup>340</sup>

Kevesen tudják azonban, hogy volt a tömeges privatizáció koncepciójának egy szovjet ága is, amely időben megelőzte a lengyelországi vitákat. Az orosz Vitalij A. Naishul, aki eredeti képzettségét tekintve matematikus volt, 1985-ben egy szamizdatban publikált írásában vette fel a népi részvény ötletét és azt a gondolatot, hogy a kommunista diktatúra után az állami vállalatok részvényeinek ingyenes szétosztása lehet a magángazdaság helyreállításának a legjobb módja. Naishul (1985) ötlete az volt, hogy mindenki kapjon 5 ezer „különleges személyi beruházási rubel”-t, amit azután tetszés szerint befektethet gyárakba, üzletekbe. Naishul egyébként sokra tartotta Pinochet tábornok gazdasági eredményeit, és – nem ok nélkül, jó előrelátással – Oroszország számára is fontosnak tartotta a chilei tapasztalatokat. Eközben a chilei privatizációról Kelet-Európában épp úgy nem hallott senki, mint Naishulról.<sup>341</sup> Oroszországban viszont volt, aki jól ismerte Naishult. Csubajsz, a Jelcin-korszak egyik meghatározó figurája, tudatosan nyúlt vissza a Naishul-féle koncepcióhoz, amit korábban egyébként maga is elvetett, mert túlzottan komplikáltnak tartotta. 1992-ben azonban – látva egyfelől a magyar és a lengyel privatizációs folyamat viszonylagos lassúságát, az első oroszországi készpénzes privatizációs aukciókat körülengő, össznépi ellenszenvet, illetve a kuponos privatizáció miatt népszerűvé vált Klaus elnök sikereit – úgy gondolta, hogy nincs más mód a privatizáció társadal-

340 Ezt a gondolatmenetet Kornai már a 90-es évek végén „vulgárcoaseizmus”-nak titulálta. Érveit magyarul ld. Kornai (2007) 70-71. o.

341 Tudomásom szerint először a Blaszczyk - Dabrowski (1993) tanulmánykötet tesz egyáltalán említést a szamizdatban megjelent munkáról. A 80-as évek végén Naishul nevét még a lengyel közgazdászok sem ismerték. (Marek Dabrowski személyes levele a szerzőhöz 2004 júliusában.) Naishul sztoriját – és a Csubajszhoz fűződő szálak bemutatását – ld. Hoffman (2002) magyarul is megjelent riportkötetében.



### PRIVATIZÁCIÓ CHILÉBEN ÉS MÁSUTT...

Utólag olvasva a chilei privatizáció szakirodalmát<sup>342</sup> tudható, hogy 1984–85-ben, Chilében a „népi kapitalizmus” jelszavának hirdetésével egy sor pénzintézetet és a legnagyobb állami nyugdíjalapot úgy adták magántulajdonba, hogy az állam 0-kamatozású, hosszú lejáratú hiteleket és nagyvonalú adóhitelek kedvezményt biztosított a részvényvásárláshoz. A kedvezmények együttesen gyakorlatilag azt jelentették, hogy a lakosság ingyen jutott részvényekhez, ezért a megszerezhető részvénytömeg felső határát 5000 USD-nek megfelelő szinten maximalizálták. Egyébként Chilében sem ez volt a privatizáció fő módszere, de egyike volt azoknak az ügyes politikai eszközöknek, amelyek az egész privatizációs folyamatot – és nem-mellesleg a szocialista kísérletet kíméletlen eszközökkel felszámoló Pinochet diktatúrát is – társadalmilag elviselhetővé tette.

Egyébként a 80-as években szerte a világban másutt is zajlottak tömeges privatizációk, de ezek még annyi feltűnést sem keltettek, mint a chilei példa. Szociális programként, hátrányos helyzetű csoportok számára történő vagyonjuttatásként alkalmaztak ilyen módszereket a 70-es és 80-as évek fordulóján Malajziában, majd 1987-ben Dél Koreában is.<sup>343</sup>

mi elfogadtatására, tágabb értelemben pedig a kommunisták hatalomba való visszatérésének megakadályozására, mint a csehszlovák módszer importja.<sup>344</sup>

*Sikerült?* A mából visszatekintve fontos hangsúlyozni, hogy a kuponos privatizáció sehol sem bizonyult eredeti formájában működőképesnek. Az az elgondolás, hogy a posztoszocialista országok polgárai közvetlenül a privatizálandó társaságokba fektessék vagyonjegyüket éppen azok miatt az okok miatt nem valósulhatott meg, amiért a közvetlen tőzsdei privatizáció, a Nyugat-Európában általánosan elterjedt módszer sem működhetett:

- a lakosságnak nincsenek megbízható ismeretei az egyes cégekről,
- a cégek vagyonértékelése hosszú időt vesz igénybe és költséges,
- a jó pénzért dolgozó tanácsadó cégek kockázatvállalás nélkül, más kárára tévednek;
- a rendszerváltás forgatagában kicsi az esély arra, hogy a részvények osztalék formában akkora hozadékot biztosítsanak, amely versenyképes a kockázatmentes megtakarítási formákkal.

Nem véletlen tehát, hogy minden országban, ahol a tömeges privatizáció útjára léptek, megjelentek a privatizációs – vagy más néven – **befektetési alapok** (*privatisation investment funds*). Hogy erre szükség van, azt a kelet-európai térségben elsőként megint csak két lengyel közgazdász, Roman Frydman és Andrzej Rapaczynski ismerte fel, akik Nyugatról visszatérve 1990 első felében a lengyel kormány tanácsadói voltak.<sup>345</sup> Pontosabban szólva, ez az ötlet is Milton Friedmantól (1977) származott, aki az angol állami vállalatok gyors és hatékony privatizációja érdekében tanácsolta valamennyi állami vállalat részvényeiből kialakított, egyetlen vegyes részvényalap létrehozását. Ily módon ugyanis – fejtegette Friedman, egyebek között a BBC egyik műsorában is – egy lépésben lehet privatizálni az egész acélipart, a vasutat, a BBC-t, az autópályákat, hiszen az 55 milliós brit állampolgárnak nem kell külön-külön részvényeket jegyezni az eladásra szánt cégekben.

342 Ld. pl. Hachette - Lüders (1993) monográfiáját.

343 Bell (1995)

344 A gyakorlatban a rendszer úgy működött, hogy minden orosz állampolgár – a gyerekek is – jogosultak voltak az ottani OTP-ben felvenni a privatizációs csekk névre hallgató 10 000 rubel névértékű, szabadon forgatható értékpapírt. A papírré mindössze 25 rubel kezelési költséget kellett fizetni.

345 Ld. Frydman - Rapaczynski (1994) 2. o. Érdekes módon az egyik ekkor írt feljegyzésük címe azonos volt azzal a metaforával, ami – Tardos Márton kezdeményezése nyomán – Magyarországon is elterjedt. „*Privatizing Privatization: A New Proposal for Social and Economic Reform in Poland*”. (Magyarul: A privatizáció privatizációja. Új javaslat a társadalmi és gazdasági reform megvalósítására Lengyelországban.)

Friedman javaslatát egyébként az angol konzervatív politikai elit – más összefüggésben már általunk is idézett legendás amerikai forradalmár, Tom Paine-től kölcsönzött érveléssel utasította vissza. *„What we obtain too cheap, we esteem too lightly.”* Ami magyarul kb. annyit jelent, mint „Ebül szerzett jószág, ebül vész el.”

Anélkül, hogy Friedman nevét akár csak egyszer is kiejtették volna Kelet-Európában, mindenütt, ahol a tömeges privatizáció módszerét választották, valójában az ő nyomdokaiban jártak.

A lakosság kezdettől fogva kereste a megbízhatónak tűnő tanácsadót (közvetítőt), másrészt azt várta, hogy a közvetítés mechanizmusán keresztül a befektetés és a várható nyereség közötti áttétel felnagyítódjék. Érdeemes emlékeztetni arra, hogy az első ilyen csehszlovák alap, a Harvard Capital & Consultingnak (HCC)<sup>346</sup> Kcs befektetésére 1 éven belül 10-szeres hozamot ígért, ami ellenállhatatlan ajánlatnak bizonyult. Ennek azért volt óriási jelentősége, mert amíg ez az ajánlat meg nem jelent a piacon, a csehszlovák állampolgárok többsége nagyon habozott, hogy egyáltalán kiváltsa-e a kuponokat. Vagyis az egész kuponos privatizáció terve kudarcra várva fenyegetett!

Nem vált valóra az az elképzelés sem, hogy a kuponos privatizáció, azaz az állami vállalatok részvényeinek kvázi- ingyenes szétosztása legyen a privatizáció alapvető formája. Ez még Csehországban sem sikerült. Az eredeti elképzelés az volt, hogy a vócser privatizáció lényegében kizárólagos forma lesz. Ezt fejezte ki a  $97 + 3$  formula, ami arra utalt, hogy az állami vállalatok részvényeinek 97%-a kerül szétosztásra, míg 3%-ot az ún. Restitúciós Beruházási Alap fog megkapni a kárpótlási igények kielégítésére. Az arányokat tekintve távolról sem így zajlottak a dolgok. A vállalati vagyon 25%-a került így értékesítésre és a lakosságnak is csak 56%-a jutott kuponhoz. A stratégiai jelentőségű állami vállalatok (pl. bankok, energia-termelő vállalatok, közlekedési és telekommunikációs cégek) általában be sem kerültek a vócser-privatizációs programba, vagy ahol ez mégis megtörtént, ott legfeljebb a részvények 10-20%-a került értékesítésre ezen a módon. **A cseh gazdaság legfontosabb és legértékesebb vállalatait egyedi tranzakciók során értékesítették, éppen úgy, mint Magyarországon.**

A kuponos privatizáció, mint forma a kezdeti csehszlovák sikerek után futótűzként terjedt. Gyakorlatilag minden posztoszocialista ország hozzáfogott vagy legalábbis szóban elkötelezte magát e forma részleges vagy teljes körű alkalmazása mellett. Tudomásom szerint Magyarországon kívül csak három kivétel van, az egykori NDK, a posztoszocialista Üzbegisztán, ahol a mindenható közigazdász-elnök „tudományos alapon” szegült szembe a gondolattal, s a tömeges privatizáció semmilyen formáját nem engedélyezte, és végül Macedónia, ahol a délszláv háború éveken át lehetetlenné tett minden távlatos jogalkotást.

Csehországot kivéve mindenütt, ahol a kuponos privatizáció közvetlenül, vagy a majd minden állampolgárra kiterjedő kárpótlási jegyrendszer útján (pl. Észtország) legalább formailag végrehajtásra került, a nagyobb vállalkozások részvényeinek többsége alkalmazotti tulaj-

346 A HCC-t egy Amerikából visszatért, akkor 26 éves kalandor, Victor Kozeny hozta létre Vaclav Klaus pénzügyminiszter hathatós támogatásával. (Kozeny 16 éves koráig Csehszlovákiában élt, szüleivel került ki Németországba 1981-ben. Onnan kalandos úton jutott el Amerikába, ahol végül is közgazdasági diplomát is szerzett.) Miután az által irányított alapok a cseh állampolgárok befektetett pénzét és profitját külföldre juttatták, támadások középpontjába került. Kozeny 1994-ben kénytelen volt elhagyni Csehországot, és soha többet nem tért vissza. Egy rövid ideig Azerbajdzsánban is próbálkozott a kuponos technika meghonosításával, majd külföldi befektetőket képviselt egy olajvállalat privatizációja során. Az utolsó pillanatban az akkori kormány ezt a tranzakciót leállította. Miután Kozeny nem tudott elszámolni 400 M USD befektetői pénzzel – a megbízók között volt az AIG és a Columbia Egyetem is – ezt az országot is elhagyta, és a Bahama-szigetekre menekült. Jól lehet időközben Kozeny ír állampolgárságot is szerzett, az amerikai és az azeri hatóságok kérésére a Bahamai hatóságok 2005-ben letartóztatták. 2007-ben azonban fellebbezés alapján szabadlábra helyezték. 2008-tól Csehországban is folyik ellene bírósági eljárás. [http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune\\_archive/2000/03/06/275250/index.htm](http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2000/03/06/275250/index.htm)

### KUPONOS PRIVATIZÁCIÓ MOLDÁV MÓDRA

1993 végén a HVG tudósítói a következő módon számoltak be a moldáv fővárosban, Chisnauban szerzett tapasztalataikról:

„... elégedett a programmal, különösen tárcája működésével a privatizáció felügyeletével megbízott miniszterhelyettes, Petru V. Tverdohleb, aki a moldovai parlamentre tekintő hivatali szobájában büszkén számolt be a HVG-nek arról, hogy munkatársaival eddig pontosan 76 „dokumentumot” (rendeletet, határozatot és törvényt) fogalmaztak, melyek mindegyike a privatizációval foglalkozik. Arról azonban már nem sikerült tiszta képet kapnunk, hogy valójában hol is tart a privatizáció a fiatal köztársaságban; annyit mindenesetre sikerült kihámozni, hogy eddig két „objektumot” privatizáltak, mégpedig két kávéházat. A dolgozók itt meg is kapták a részvényeket, azaz – módosított a miniszterhelyettes – átvehették az igazolást arról, hogy részvényt kaptak. Azaz, nem is egészen arról – tette újra hozzá –, inkább arról, hogy a majd részükre átadandó privatizációs kuponokat átválthatják a kávéház részvényeire. Eddig egyébként 700 ezer moldovai állampolgár vehette át privatizációs kuponjait, pontosabban – javította ki magát ismét a szakember – mégsem kapták meg, mert a központi bank most ellenőrzi a jogosultak listáját, előfordult ugyanis, hogy néhány elvetemült moldovai többször is felíratta magát, bár az is lehet, hogy csak az adminisztráció tévedett – helyesbített a program atyjának nevezett Tverdohleb.

Megtékinthettük egyébként a minisztériumban a moldovaiak részére készített privatizációs kupon titkos mintapéldányát is, bár előtte szent esküvással meg kellett ígérnünk, hogy nem fogjuk elcsenni – a magyarországi privatizáció felgyorsítására – a moldáv technológiát. Ennek lényege: „hajszálpontosan” – a gazdálkodóknak kiküldött kérdőívek alapján – kiszámolták a teljes nemzeti vagyont, amelyet a ledolgozott évek arányában „felosztottak” a moldvai polgárok között. A rendszer nemcsak a társadalmi igazságosságot, hanem annak ellenőrzését is lehetővé teszi – dőlt hátra elégedetten székében a privatizációs atyafi.

Az elmés szisztéma alapján minden egyes ledolgozott év után 16 ezer kuponnyi tulajdonjegy jár, ami nem egészen félhavi átlagfizetésnek felel meg. A húsz évi munkaviszonyt kimutatóknak 320 ezer kuponnyi vagyon jut majd a közösből, s ez már komoly tőke, jó 130 dollár. Igen ám, de ha bárki betér az orrfacsaró illatot árasztó kisinyovi élelmiszerboltok egyikébe, ott egyévi munkájának jutalmaként már vehetne is 5 kiló lecsókolbászt, esetleg 7 kiló lisztet vagy talán 4 liter vodkát.”<sup>347</sup>

donlás útján került új tulajdonoshoz. A kuponok szerepe még leginkább az értékpapír-funkció tekintetében teljesedett ki. Néhány kivételtől eltekintve a kuponok, vócserek, kárpótlási jegyek minden országban forgathatók voltak. Volt és van másodlagos piac (a befektetési alapok), esetenként harmadlagos piac is (ti. a tőzsde). Az az igen bonyolult, de sikeresnek bizonyult számítógépes szimulációs modell, amit a cseh privatizátorok oly nagy sikerrel működtettek a vócserek szétosztására, más országban még csak kipróbálásra sem került.

*A menedzsment érdekeltsége.* Az élesebb szemű megfigyelők hamar felfedezték, hogy a kuponos privatizáció nem csak az országot vezető politikai elit érdeke, de közvetlenül szolgálta a vállalati menedzsment autonómia törekvéseit is. Ez a legvilágosabban Csehországban volt látható, elemezhető.

„Mivel a nagy privatizáció egyedi magánosítási terveken alapult, ezért erősen decentralizált folyamat volt. (...) Az alulról jövő egyéni kezdeményezésen múltott a tényleges privatizáció sikere. A folyamat legnagyobb hajtóereje az állami vállalatok menedzsmentje volt, amely a gyakorlatban ellátta a tulajdonosi funkciók jelentős részét is. A kormány legfeljebb elfogadta, vagy elutasította azt, amit a menedzsmentek előterjesztettek. Ilyenformán valamennyi esetben a menedzsmentek határozták meg a privatizáció tartalmát és módjait. Az a tény, hogy a legtöbb vállalat menedzsmentje információs monopóliummal rendelkezett, természetesen kedvező kiindulópontul szolgált céljaik eléréséhez. Meglepő hasonlóság van a tervgazdaságban a kormány és a vállalat fejtetőre állított viszonya, valamint az egyedi privatizációs terveken alapuló magánosítás folyamata között. (...) A vállalati tervek és a privatizáció alapvető tervére vonatkozó javaslatokat egyaránt a jól informált vállalatok terjesztették az

347 HVG, 1993. nov. 13.

információkkal nem rendelkező kormány elé, amelynek döntenie kellett minderről (anélkül, hogy a megfelelő ismeret lett volna a birtokában).”

„(A) menedzsmentek elsősorban (...) a hitellel történő kivásárlás (közvetlen eladás) lehetőségét fontolgatták. Arra keresték a választ, van-e mód a hitellel történő kivásárlásra. Ha pozitív volt a (...) válasz, akkor ezt a megoldást javasolták, és mindent megtekintve elfogadásának érdekében. Ha nem ezt választották – e mögött többnyire a hitelkamatlábbal, a vállalat hitelképességével és az adósság-szolgálattal kapcsolatos megfontolások húzódtak meg –, akkor a menedzsment általában a kuponos privatizáció, mint második legelőnyösebb megoldás mellett foglalt állást. Ez a konstrukció biztosította ugyanis a számára az ellenőrzést a győnge és valójában minden hatalom nélküli intézményi befektetők, a nagy privatizáció során létesített befektetési alapok fölött. A cseh vállalati vezetők – a politikusokkal és a független elemzőkkel ellentétben – előre látták a kuponos privatizációnak a tulajdonosi jogok érvényesítésére és a vállalat irányítására gyakorolt hatásait.” – írta 1996-ban Pavel Mertlik, cseh közgazdász.<sup>348</sup>

### AZ UTOLSÓ NAGY OSZTOGATÁS – SZERBIA

2008. január 28-án, Koszovó függetlenségének kikiáltását közvetlenül megelőzően, az ehhez időzített elnökválasztás két fordulója között 3-4 Mrd eurós privatizáció kezdődött Szerbiában. A felnőtt állampolgárok 1319 postahivatalban nyújthatták be igényüket hat nagy állami vállalat ingyen kiosztandó részvényeire. A kérvények benyújtásához csak személyi igazolvány és bankszámla kellett. Az év végéig a jelentkezők megkapták a részvényeket. Az értékpapírok 2009 elején kerülnek a tőzsdére. Előzetes számítások szerint, mintegy 4 millió szerb állampolgár tarthatott igényt ingyenes részvényre, és mivel az ingyenesen szétosztandó vagyon 4 Mrd Euro, egy ember elvben 1000 eurós értéket képviselő értékpapír birtokába juthatott. Az értékpapírok többsége a másodlagos piacon nem forgatható, készpénzre beváltható tulajdoni jegy. A privatizálásra szánt nagyvállalatok volt és jelenlegi dolgozói (kb. 150 000 fő) viszont testületileg eldönthetik, hogy tulajdoni jegy formájában veszik-e át a járandóságot, vagy tőzsdei megméretésre szánt részvény kell-e nekik. Az erről szóló vállalatonkénti szavazást 2008. június 30-ig kellett megtartani. Akik a tulajdoni jegy mellett döntenek, azok biztos pénzhez jutnak, de előfordulhat, hogy kevesebbhez, mint azok, akik vállalják a tőzsdei áralakulás kockázatát. A hat állami cég, amelynek részvényeit, illetve tulajdoni jegyeit szétosztották: a NIS kőolajipari vállalat – amelynek 51%-át napokkal korábban az orosz Gazprom Neft szerezte meg –, a szerb elektromos művek, a Telekom vezetékes telefontársaság, a belgrádi Nikola Tesla repülőtérről, a JAT légitársaság és a szerbiai gyógyszerpiac mintegy 30%-át ellenőrző Galenika gyógyszergyár.

Az sohasem fog kiderülni, hogy ennek a kezdeményezésnek mekkora befolyása volt az elnökválasztás február 3-án megtartott, második fordulójának eredményére, de tény, hogy a választást végül is a kormányzó pártok jelöltje nyerte. A számítás tehát bevált.

De nem csak a vállalati menedzsment járt jól. Ez a privatizációs technika is jelentős tranzakciós költségekkel járt. Tanácsadók, jogászok, számítástechnikai szakemberek, PR-osok hada dolgozott a végrehajtáson, éveken át. Mertlik (1998) szerint a közvetlen és közvetett költségek csak milliárd koronában fejezhetők ki, miközben maguk a vállalatok egyetlen fillér többletpénzhez nem jutottak ebben a nagy ésszerű átstrukturálásban.

Hasonló volt a történet Oroszországban is. Miközben a Gajdar-kormány privatizációs főfelelőse, Anatolij Csubajsz arra törekedett, hogy az állami vállalatok részvényei külső befektetőkhez kerüljenek, a jogalkotási viták, majd a végrehajtás során a vállalatvezetői lobbikiharcolta, hogy az ún. második változat legyen a privatizáció legelterjedtebb formája: a menedzserek és az alkalmazottak együttesen a részvények 51%-át szerezhették meg a könyv szerinti érték 1,7-szereséért.

És végül a kuponos privatizáció értékelésekor nem lehet eltekinteni a társadalmi következményektől sem. Ezek alapvetően mások voltak, mint amit a kezdeményezők reméltek. Jól

jellemzi a kuponos megoldáshoz kapcsolódó illúziókat Jelcin orosz elnöknek az a mondata, amivel a legfőbb törvényalkotó testület előtt érvelt: „Tulajdonosok millióra, nem milliomosok százaira van szükségünk”<sup>349</sup> – mondta. Nem csoda, hogy szavaival tapsot aratott. De a valóságban egészen más történt! Ez a fajta magánosítás pár tucat milliárdost szült – Oroszországban is, és mindenütt másutt, ahol megpróbálkoztak vele. És még csak az sem vált valóra, amit az oroszországi privatizáció irányítója, Csubajsz ígért, hogy ti. „kettő, sőt három kis szerencsével pedig akár több Volgát is vásárolhassanak rajta” az állampolgárok, akik között 148 millió privatizációs utalvány (vócser) került ingyen kiosztásra.<sup>350</sup>

### 1.6.3 A Lear király effektus

Az eddigiek alapján aligha igényel hosszabb magyarázatot, hogy mire utal az alcímben szereplő „Lear király effektus” kifejezés. Egyrészt arról van szó, hogy a forradalmi sebességgel végbemenő rendszerváltás kialakított egy olyan képzetet, mintha a kommunista hatalom összeomlásával valamennyiünk apja, az állam hirtelen meghalt volna, és mi, árván maradó gyermekei egymás közt szétosztathatnánk az örökséget.<sup>351</sup> Másrészt arra utalunk, hogy a rendszerváltás pillanatában éppen hatalomban lévő totalitárius vezérek – az utolsó kommunista és/vagy az első posztkommunista vezetők – még fel is erősítették ezt a képzetet az emberek fejében, amikor az osztozkodásnak a szabályait autokratikus módon, maguk próbálták meghatározni. Nem csak Magyarországon, de Albániától Üzbegisztánig mindenütt kancellári és/vagy elnöki típusú, populista elemekkel gazdagon átszótt kormányzás jött létre, s az éppen hatalomra került vezető évtizedekre is kiható Lear királyi döntéseket hozott. Ezek a vezető éppen úgy viselkedtek, mint Shakespeare tragikus hőse, a derék Lear király, aki még életében megpróbálta időben, bölcsen elrendezni, hogy mi történjen országával.<sup>352</sup>

Mint láttuk, *Csehszlovákiában*, az 1990-es választások után pénzügyminiszterré kinevezett Vaclav Klaus úgy tartotta helyesnek, hogy a privatizáció alapmodelljeként a kuponos technika kerüljön bevezetésre. Ennek a döntésnek a hatására természetesen a későbbi Szlovákiában is beindult a kuponos privatizáció, s egészen addig ment is, amíg – az immár függetlenné vált új ország új vezetője, Vladimír Meciar nyolc hónapi gondolkodás után 1995 júniusában le nem állította az egészet. Kezdetben úgy tűnhetett, Klaus és Meciar politikája élesen különbözött egymástól. Pár évvel később azonban mindenki számára világossá vált, hogy mindketten nacionalista-populista politikát folytattak.

Meggyőzően fogalmazta meg e két politika hasonlóságát Jirzi Pehe, cseh politológus, Hável elnök egykori tanácsadója: „A cseh nacionalizmus kevésbé volt látható és most is ilyen, de kicsit sem kevésbé erős a szlováknál. Nyomait a «cseh úton» alapuló privatizációban is felfedezhetjük. Klaus nemzeti kapitalizmusa nemcsak abban jelentkezett, hogy néhány külföldi befektetőt elutasított, de abban a meggyőződésben is, hogy a csehek voltaképpen túl jók Európának.”<sup>353</sup>

349 A Népi Küldöttek Kongresszusa előtt 1992. ápr. 7-én elmondott beszédet idézi Hoffman (2005) 224. o.

350 Hoffman (2005) 630. o.

351 A metafora forrása: Kornai (1989) 40.o.

352 „Adjátok a térképet. Tudnotok kell. /Hogy országunkat három részre osztók / S erős szándékunk minden gondot és bajt / Lerázni agg korunkról, általadván / Ifjabb erőknek, míg magunk tehertől / Menten mászunk a sír felé.” (I. felv. 1. szín, Vörösmarty Mihály fordítása). Egyébként három szovjet utódállamban – Üzbegisztánban, Kazahsztánban és Azerbajdzsánban – a másfél évtizeden át uralkodó diktátorok egészen komolyan gondolták, hogy hatalmukat leányuk vagy fiúk örökölje, s ennek megfelelően alakították az ország alkotmányát, a pártstruktúrát és a választási rendszert is. HVG, 2005. jan. 8.

353 J. Pehe: „Hasonlóságok a cseh és a szlovák fejlődésben”, Kézirat, é.n.

*Lengyelországban* a gazdaság irányításáért felelős miniszterelnök-helyettes Leszek Balcerowicz viszont úgy tartotta, hogy a szétesett gazdaság 1989 őszén nincs „privatizálható állapotban”. Ő minden erőt a makrostabilitás helyreállítására összpontosított. Ily módon a privatizáció egyszerűen lekerült a gazdaságpolitikai viták napirendjéről.

Ennek az interpretációnak a helyességét 1990 nyarán e sorok írójának személyesen is megerősítette Balcerowicz egyik minisztertársa, a Tervhivatal akkori elnöke, Jerzy Osiatynski. Egy később nyilatkozatában Balcerowicz így fogalmazott. „A kezdet kezdete óta az volt a véleményem, hogy a hiperinflációs örökség miatt választanunk kell egy szinte reménytelen és egy kockázatos stratégia között. (...) A szinte reménytelen stratégia azt jelentette volna, hogy a program stabilizációs részét elhagyjuk és helyette az átalakításra koncentrálunk, azon belül is a privatizációra.”<sup>354</sup>

Az 1989/90 fordulóján kidolgozott, holding-modellre alapuló privatizáció koncepciója elkészült ugyan, de az ehhez szükséges törvények csak jóval később születtek meg, s a tényleges bevezetésre csak 1996/97-ben került sor.

Hogy ez a késelem messihi ható következményekkel fog majd járni, azt az éles szemű megfigyelő már 1990-ben is láthatta. „Az 1989. szeptember óta eltelt egy év gazdaságtörténetéből mindenek előtt azt kell kiemelni, hogy a privatizálás nem várt, s talán a stabilizációs politikai szempontjából jöváthetetlen késelemet szenvedett.”<sup>355</sup>

A volt *Szovjetunió utódállamaiban* is érvényesült a „Lear király” effektus. Ezek az utódállamok mind örökölték az egykori Szovjetunió teljes jogrendszerét és törvénytárát. Tehát az a törvény, amit tételesen nem töröltek el, az utódállamokban automatikus érvényben maradt. Így maradtak érvényben az ún. első generációs privatizációs törvények, azok, amelyek még a szovjet állam fennállása idején születtek. Így és ezért került sor mindenütt a kuponos privatizáció orosz modelljének általános elterjedésére (vócser) minden utódállamban. A szabályt erősítő kivétel csak egy volt: Üzbegisztán, ahol a közgazdász végzettségű Karimov elnök saját teóriájára épülő fokozatos privatizációt szeretett volna megvalósítani, s ezért látványosan ellenállt a moszkvai modellnek.<sup>356</sup> Az alapképlet azonban a legtöbb szovjet utódállamban nagyon is egyszerű és nagyon is hasonló volt: az elnök és családja, illetve a hozzájuk kapcsolódó klánok szerezték meg az állami vállalatok legjavát. Ez történt Oroszországban Jelcin és Putyin<sup>357</sup> elnöksége idején, és szinte kivétel nélkül minden közép-ázsiai köztársaságban.<sup>358</sup>

354 Blejer–Coricelli (1997) 67. o.

355 Mizsei (1990), 346. o.

356 Ld. Karimov (1995). Ez azonban nem akadályozta meg az üzbég vezetőket abban, hogy bevezessék a tömeges privatizáció másik fontos elemét, a privatizációs beruházási alapokat. Spechler (2000) szerint a 200 főnél nagyobb cégek túlnyomó többségét ilyen alapokba szervezték, de az alapok csak a részvények kisebbségi hányadához jutottak hozzá. Négy társaságot a taskenti tőzsdére is bevezettek.

357 Egy német és angol lapokon keresztül kiszivárogtatott városi legenda szerint Putyin elnök mandátumának lejártakor 40 Mrd USD-s magánvagyonnal rendelkezett, amelyet különféle svájci és liechtensteini vállalkozásokon keresztül irányított (The Guardian, 2007. dec. 21.). Később az a hír is elterjedt, hogy Putyin vagyonának meghatározó része abban az olajtársaságban volt, amely 2009 elején 20%-os részesedést szerzett a *Mol*-ban.

358 Például Türkmenisztánban, a földgázban dúskáló gazdag szovjet utódállamban Szapamurat Nyijazov elnök 1985-2006 között korlátlan hatalmú diktátorként irányította az országot. Halálakor magánvagyonát 3 milliárd dollárra becsülték, amit egy német bankban helyezett el.

*Magyarországi Lear királyok.* Grósz Károly 1988 nyarán nagy feltűnést keltő beszédben jelentette be, hogy a magyar vezetés kész akár a legnagyobb állami vállalatok eladására. Ez teljesen új kezdeményezés volt a pártfőtítkárszervezők részéről: 1968 és 1989 között számos elgondolás merült fel, de az soha semmilyen szakmai vagy politikai vitán nem hangzott el, hogy a tulajdon-reform lényege a külföldieknek történő eladás lenne. Valószínű, hogy Grósz maga sem mérte fel San Franciscóban amerikai befektetők előtt mondott szavainak súlyát és következményeit.

„Nagyon örülnék annak, ha esetleg egyes vállalatunkat (...) akár 100 százalékos külföldi tulajdonnal is megvásárolnák.” – mondta Grósz 1988. július 21-én San Franciscóban. Fél évvel később a folyamat előkészítetlenségéről részletes beszámolórt közölt az ország akkori vezető gazdasági lapja, melyből nem csak az derült ki, hogy jogi értelemben a magyar vállalatok egyáltalán nem eladhatók, de az is, hogy az az 50 vállalat, amelyet az MSZMP kormány Grósz Károly „blöffjének” nyomán sebtiben megnevezett, szintén nem tudott semmiről.<sup>359</sup>

Grósz azonban ledöntött egy korábban érinthetetlen tabut. Amikor pár hónappal később Berecz Frigyes ipari miniszter egy 1989. január 31-i budapesti sajtótájékoztatón már 51 név szerint felsorolt vállalatot ajánlott megvételre, majd februárban, hasonló javaslattal, külföldön Beck Tamás kereskedelmi miniszter állt elő, már kisebb volt az ellenkezés.<sup>360</sup>

Az Antall-kormány mozgásterét – más rendszerváltó országokéhoz képest – szűkebb volt, mert az új helyzet érzelmi ütőkártyáit – a világűtlevelektől Nagy Imre rehabilitálásig – a Grósz- és Németh kormányok játszották ki.<sup>361</sup> De azért volt jó néhány messzire ható, egyszemélyes döntése Antall Józsefnek is. Az FKGP-vel lépett koalícióra, és eldöntötte, hogy nem fogja kérni a külföldi adósságok átütetetését. Ebből következett a kárpótlás (→ 2. fejezet) és az, hogy az adósságtörlesztés érdekében Magyarország csak az eladásos privatizáció útját választhatta. Az állami cégek vezetőinek kinevezése is ilyen személyes döntés volt. Bokros Lajos esetében – például – nem fogadta el, hogy Surányi György mellett az MNB alelnöke legyen, de belement abba, hogy a *Budapest Bank* élére kerüljön elnök-vezérigazgatóként.<sup>362</sup>

Az első privatizációs miniszter, Szabó Tamás szintén úgy viselkedett, mint aki azt gondolja, hogy joga van egyedül meghatározni a privatizáció összes részkerdését, felülvizsgálni a korábbi prioritásokat, s személyes véleménye alapján dönteni vállalatok és emberek százai sorsáról. Nem sokban különbözött ettől Suchman Tamás privatizációs miniszteri tevékenysége sem. Ő a privatizáció irányításán keresztül teljesen önálló gazdaságpolitikát kívánt folytatni, függetlenül magától mind a Pénzügyminisztérium, mind az Ipari Minisztérium álláspontjától.<sup>363</sup> A Lear király jelenség tünetei kimutathatók a magyar privatizáció azon szereplőinél is, akik végül arra kényszerültek, hogy feladják elképzeléseiket. A legjobb példa erre Bokros Lajos

359 Figyelő, 1989. febr. 16.

360 Beck Tamás útjával kapcsolatban az EKA tárgyalásokon is elhangoztak indulatos megjegyzések – éppenséggel Orbán Viktortól is. Ld. Bozóki (1999) 1. kötet, 166. o. Berecz 1989 tavaszán ugyanezt az 51 vállalatot Londonban is „árulta”. Ld. A BBC magyar adásának Panoráma c. műsorát márc. 9-én az MTI összefoglalásában. <http://1989.mti.hu/Pages/News.aspx?date=0309&ni=387558&ty=1>

361 Ezt az összefüggést Csaba (1998) is hangsúlyozza (id. mű 141. o.). De ez a felismerés kezdettől fogva a levegőben volt. Ld. Antall József sokszor idézett „*bon mot*”-ját, amit – a legendák szerint – egy kormányülésen mondott forrófejű minisztereinek. „Tetszettek volna forradalmat csinálni.”

362 „Antall József támogatása nélkül a Budapest Bank elnöke sem lehettem volna”. – nyilatkozta erről jóval később maga Bokros is. Ld. Rádai (2001) 175. o.

363 Sosem fogjuk megtudni, hogy milyen gazdaságpolitikát követett volna Suchman Tamás, ha a privatizációs miniszteri pozíció mellé valóban megkapja az Ipari Minisztérium irányítását. Pontosabban: a kinevezés megtörtént, de a Tocsik-botrány nyomán Suchman mindkét pozícióját elvesztette.

pénzügyminiszter esete, aki 1995 februárjában történt kinevezésekor nagy hirtelenjében kísérletet tett a privatizációs politika prioritásainak átrendezésére, időt sem adva saját magának arra, hogy utánanézzon, mi is történt a privatizáció területén az utolsó 18 hónapban.<sup>364</sup>

*Összegzés.* Persze, mint arra egy nevezetes marxi tétel is figyelmeztet, a Lear királyok sem magukválasztotta körülmények között döntenek. Tetszik, nem tetszik – adott és örökölt körülmények között cselekedhetnek. 1990-ben akárki is került volna kormányra Magyarországon, arról a lehetőségről nem mondhatott volna le, hogy a privatizációt felhasználja az ország drámaian leromlott fizetési mérlegének javítására. Egyszerűbben fogalmazva: 20 Mrd dollárnyi külföldi adósság terhe alatt küszködő ország vezetője nem tehette meg, hogy „ingyen” privatizál. Hasonló kényszerítő erővel bírt a Szovjetunió utódállamaiban a 70 éves szocialista múlt. Ennyi idő után a reprivatizáció, a restitúció vagy akárcsak a magyarországihoz közelítő mértékű kárpótlás szóba sem kerülhetett. Nem is került – jóllehet populistá, múltba kacsintó önjelölt vezérből ott sem volt hiány. Mi több Oroszországban meghatározó erővel nehézkedett a döntéshozók vállára a több száz éves cári uralom és az avval szorosán összefonódott világhatalmi ambíciók tradíciója is. Ez magyarázza – egyebek között persze –, hogy miért zárkózott el Oroszország a külföldi tőkéktől legalább két évtizeden át.

Az oroszországi privatizáció egyik legfontosabb szereplője, Anatolij Csubajsz így emlékezett vissza erre a terhes örökségre: „Emberek százezreit kellett rávennünk, hogy olyasmit tegyünk, amit korábban sohasem. Gyökeresen meg kellett változtatnunk a tulajdonról vallott felfogásukat. (...) Emlékszem egyszer Gajdarral egy regionális gyűlésen ültünk. A teremben lehettek vagy ezren. Szinte a bőrömön éreztem: olyanok voltunk számukra, mint a marslakók. Teljesen idegenek. (...) Az embernek igazodnia kellett az észjárásukhoz. Kénytelenek voltam rájönni: nem lehet tízezrektől elvárni, hogy megértsék a marslakók nyelvét, amelyen szóltam hozzájuk. Az ő nyelvükön kell beszélni.”<sup>365</sup>

364 Ld. A Bokros-csomaghoz kapcsolódó 25 pont privatizációra vonatkozó 10 pontját. Bokros (1995)

365 Idézi Hoffman (2005) 631. o.





## 2. A KÁRPÓTLÁS

### Tartalom

2.1	BEVEZETÉS	179
2.1.1	<i>Kárpótlás a magyar történelemben</i>	181
2.1.2	<i>A kárpótlás közgazdaságtana</i>	183
2.2	REPRIVATIZÁCIÓ, JÓVÁTÉTEL, KÁRPÓTLÁS	185
2.2.1	<i>Definíciós bizonytalanságok</i>	185
2.2.2	<i>Kicselezett kisgazdák</i>	185
2.2.3	<i>Nemzetközi vonatkozások</i>	188
2.2.4	<i>A törvények születése</i>	192
2.2.5	<i>A Holokauszt áldozatainak hazai kárpótlása</i>	200
2.2.6	<i>... és mi lesz az arisztokratákkal?</i>	201
2.2.7	<i>Gerbeaud, Zwack és még néhány kivétel, melyek csak erősítették a szabályt</i>	202
2.2.8	<i>... és mi lesz a műkincsekkel?</i>	205
2.3	VITA A VÁRHATÓ KÖVETKEZMÉNYEKRŐL 1990-91-BEN	208
2.4	AZ EGYHÁZAK ÉS A TELEPÜLÉSI ÖNKORMÁNYZATOK JAVÁRA TÖRTÉNŐ RESTITÚCIÓ	210
2.5	A KÁRPÓTLÁSI JEGY PÁLYÁJA A KIBOCSÁTÁSTÓL A MEGSEMISÍTÉSIG	213
2.5.1	<i>A KPJ, mint különleges értékpapír</i>	215
2.5.2	<i>A kárpótlási jegyet terhelő adókötelezettség</i>	217
2.5.3	<i>A KPJ és a tőzsde</i>	219
2.5.4	<i>A kárpótlás hatása az agráriumra</i>	223
2.5.5	<i>A KPJ felhasználása életjáradék szerzésére</i>	226
2.5.6	<i>A KPJ felhasználása lakásingatlan szerzésére</i>	227
2.5.7	<i>A kárpótlási jegy - részvény csere intézménye</i>	227
2.6	A KÁRPÓTLÁSI JEGY FELHASZNÁLÁSA A „VALÓDI” PRIVATIZÁCIÓBAN	234
2.6.1	<i>A KPJ valódi értékének meghatározása</i>	234
2.6.2	<i>A Győrtej esete</i>	237
2.6.3	<i>A Matáv sztori</i>	238
2.6.4	<i>A külföldi befektetők kezelése</i>	239
2.6.5	<i>Strómanok megjelenése</i>	240
2.6.6	<i>Kedvezmények halmozása</i>	242
2.6.7	<i>A kárpótlásjegy-hasznosító társaságok</i>	242
2.6.8	<i>Kísérletek a kárpótlási jegy tömeges felszívására</i>	247
2.6.9	<i>A Forrás Rt. botrányos tranzakciója, ami felett elsiklott a közvélemény</i>	252

2.7	TÖRTÉNELMI LÓVÁTÉTEL?	254
2.8	A KÖZPONTI KÁRRENDEZÉSI IRODA STATISZTIKÁI	258
2.9	FÜGGELÉK: NEMZETKÖZI KITEKINTÉS	263

## Táblázatok

2.1 táblázat:	<i>Az Országos Kárrendezési és Kárpótlási Hivatal működésének költségei, 1991-98</i>	213
2.2 táblázat:	<i>Kárpótlási jegyes kifizetések</i>	215
2.3 táblázat:	<i>A KPJ és a tőzsde, 1992-2000</i>	221
2.4 táblázat:	<i>A nyilvános részvénytársaságok lebonyolító értékpapír-forgalmazók</i>	233
2.5 táblázat:	<i>A kárpótlási jegy felhasználásának alakulása a privatizációban, 1991-2007</i>	251
2.6 táblázat:	<i>A 10 legnagyobb kárpótlási jegyet felszívó tranzakció, 1994-97</i>	251
2.7 táblázat:	<i>A kárpótlási jegy felhasználása az állami vagyonkezelőknél, 1992-2007</i>	253
2.8 táblázat:	<i>Restitúciós és kárpótlási döntések Kelet-Európában</i>	264

## 2.1 BEVEZETÉS

„Ez is egy olyan dolog, amit csak rosszul lehet végrehajtani: mindenki megsértődött.”

Antall József a kárpótlásról<sup>1</sup>

Ellenzéki körökben még a rendszerváltás előtt, a Németh-kormányból kikényszerítendő szimbolikus gesztusként merült fel a kárpótlás gondolata, tehát az, hogy az, hogy 1956-os forradalom áldozatainak erkölcsi és anyagi elismerés jár. Ez a követelés azonban kezdetől fogva keveredett a jogállamiságnak megfelelő tulajdonviszonyok kialakításának igényével és egy igazságtételi-jóvátételi szándékkal („minden üldözöttnek jár a kárpótlás”).<sup>2</sup> A Németh-kormány ebből a követelés halmazból igyekezett szelektálni. Az 1956-ra vonatkozó törvény 1989. november 1-én született meg<sup>3</sup>, s még aznap Országgyűlési (Ogy.) határozat intézkedett a II. világháborút követő internálások és kitelepítések jóvátételéről is. 1990-ben még négy kárpótlással összefüggő Ogy. határozat született. Ezek a nácizmus üldözötteinek, a magyarországi német kisebbségnek, a szovjet hadifogságba elhurcoltaknak és az 1945-1963 közötti politikai elítéltek sérelmeire kívánt orvoslást ajánlani. A Németh-kormány történész- és jogász-bizottságot is létrehozott a lehetséges megoldások tanulmányozására. Ez volt tehát a kezdet.

Végeredményben a kárpótlás több mint 2 millió polgárt, a magyar családok egyharmadát közvetlenül érintette, sőt a külföldi magyarságra is kiterjedt. A Határon Túli Magyarok Hivatalának becslése szerint 250 ezer nem magyar állampolgár részesedett a kárpótlásból. Részükre 30 Mrd Ft címletértékű kárpótlási jegyet (KPI) adtak ki.<sup>4</sup> Személyi kárpótlásban 700 ezren, vagyoni kárpótlásban közel 500 ezren részesültek. A kárpótlás alapjaiban rendezte át a magyar falu tulajdonviszonyait. Az ország 3000 településén 27 ezer földárverést tartottak – átlagosan minden faluban 9-et! Ennek során 2.1 millió hektár föld, az ország megművelhető földterületének harmada cserélt gazdát, mintegy 30 Mrd Ft címletértékű kárpótlási jegyért. Arányait tekintve ez körülbelül akkora horderejű változás volt, mint amekkorát a nagybirtokrendszer felszámolása jelentett 1945 tavaszán! 760 ezren jutottak földhöz, 330 ezer ember részesült nyugdíjemelésben és 15 ezren kerültek be a nemzeti gondozottak csoportjába. A kárpótlás ügye ösz-

1 Marinovich (2003) 223. o.

2 Erről a témáról 1998-ban külön kötet jelent meg az ÁPV Rt. „Számadás a talentumról” sorozatában. Ld. Mihályi (1998f), és a rövid, angol nyelvű összefoglalót Mihályi (2000e). A kárpótlás politikai aspektusairól ld. Fertő-Mohácsi (1996) tanulmányát, valamint Matolcsy (1991) összefoglalójának agrárfejezetét (269-277. o.). A földkérdésről ld. Pogány (1997) írását, valamint a MH, 1997. szept. 26.-i mellékletét. A kárpótlási törvények megszületését országgyűlési határozatok sorozata előzte meg 1989-ben és 1990-ben. Ezek ismertetését, valamint a kárpótlással összefüggő alkotmányossági és jogfilozófiai kérdések szakszerű feldolgozását ld. Sepsey (1998) tanulmányában. A kárpótlás rendszerének részletes leírását lásd a *Deloitte & Touche* tanácsadó iroda által az ÁVÜ számára készített tanulmánykötetben (DRT Hungary 1992). Érdekes részleteket tartalmaz a Kárpótlás Társadalmi Kollégiuma elnökének tanulmánya is. Ld. Menczer (2004).

A kárpótlással kapcsolatos teljes joganyag (törvények, kormányrendeletek, országgyűlési határozatok, Alkotmánybírósági határozatok és végzések) megtalálható az OKKH (1998) 825 oldalas összefoglaló kiadványában, amely a *Kárpótlás és kárrendezés Magyarországon, 1989-1998* címet viseli.

3 Ld. 1989. évi XXXVI. törvény az 1956-os népfelkeléssel összefüggő elítélések orvoslásáról. Ezekben a hónapokban a szóhasználatnak is különös jelentősége volt. A „népfelkelés” kifejezést – Lukács György sokkal korábbi szóhasználatára nyomán – 1988-ban Berend T. Iván, majd Pozsgay Imre vitte be a köztudatba 1956 kapcsán.

4 HÍR, 1996. jún. 18., 12–13. o.

szekapcsolódott az egyházak és a települési önkormányzatok restitúciós igényeinek kielégítésével is. Az előbbiekre vagyontuttatás és/vagy pénz formájában 200-250 Mrd Ft-ot, az utóbbiakra 250-300 Mrd Ft-ot költött a III. Magyar Köztársaság.

A KPJ megjelent a tőkepiacon, ahol kezdettől fogva értékpapírként, pénzhelyettesítőként funkcionált. Nehezen szabadul a kárpótlástól a jogalkotás, az adópolitika és bírói ítélezési gyakorlat sem. Újabb és újabb törvények születnek, s a kárpótlástól távol álló területek jogszabályozása is kénytelen számot vetni a le nem zárt kárpótlási folyamattal. Az államigazgatási hatáskörben született határozatok száma meghaladta a 3 milliót! Azok közül, akik elégedetlenek voltak a hivatal döntésével 160 ezren első fokú jogorvoslással éltek, 20 ezren pert is indítottak.

1991–97 között az ÁPV Rt. és jogelődei mintegy 2700 értékesítési tranzakciót bonyolítottak le – ebből 1338 esetben a vevők részben vagy teljes mértékben kárpótlási jeggyel fizettek. Volt olyan tranzakció, ahol 10 milliárd és volt, ahol mindössze 6000 Ft-nak megfelelő összeget teljesítettek jeggyel. 1993–1996 között a hazai befektetőktől származó privatizációs bevétel közel 50%-a kárpótlási jegy formájában realizálódott. Ez az arány túlmenni minden eredeti elképzelésen és előre nem látott módon bonyolította a tranzakciókat, az utólagos elszámolásokat, valamint a nyilvántartásokat. A kárpótlás az évek során kiterjedélyesedett, intézményesült. A Kárpótlási Hivatal országos szervezetté nőtt ki magát, melynek működési költsége 15-20 Mrd Ft-ot emésztett fel. A magángazdaság és az állami szféra között kialakult üzleti kapcsolatok miatt ez a rendszer önjáróvá, önérdekűvé is vált. A kárpótlási jegy magánszemélyeknek is, cégeknek is tálcán kínálta az adókerülés lehetőségét. Ennek nagyságát 30-60 Mrd Ft-ra becsülhetjük.

Az évek multával egyre világosabban látszódott, hogy **a kárpótlás és a privatizáció összekapcsolása csalódást okozott**: a kárpótlás hosszú távon realizálható, bizonytalan jövedelmet termelő vagyont ígért, miközben az érintettek többsége pénzt szeretett volna látni, méghozzá azonnal és/vagy garantált rendszerességgel. A kárpótlási folyamat időbeli elhúzódása azért is sértette az érintettek jogérzékét, mert a vagyon szétosztása, illetve privatizálása előbb kezdődött meg, mint hogy minden érintett megkapta volna a neki (vissza)járó vagyont, illetve az új osztozkodásban való részvétellel szükséges „belépőt”, a KPJ-t.

1991-ben, amikor a közvéleménynek még csak annyi személyes tapasztalata lehetett a kárpótlással, hogy sokan beadták igényeiket, már világos volt, hogy a polgároknak kevesebb, mint 20%-a ért egyet a kárpótlási törvénnyel.<sup>5</sup> 1993 végén már a személyes érintettséget is lehetett vizsgálni. Az önbevallások lényegében megfeleltek azoknak az adatoknak, melyeket az igények elbírálása után a kárpótlási hivatal hozott nyilvánosságra. Eszerint a felnőtt népesség 11%-a kapott kárpótlást, saját vagy felmenője korábbi földtulajdona után, míg egyéb (üzem, bolt, ingatlan) tulajdonok után 2% volt a kárpótolta aránya. A családtagokat és a más jogcímen történt kárpótlást is bevonva, az érintettek aránya 32%-ra emelkedett. A kárpótlási politikával a megkérdezettek 20%-a volt elégedett, 48%-uk viszont kifejezetten elégedetlenül nyilatkozott.<sup>6</sup> Ezt a fajta elégedetlenséget tükrözte a katolikus egyház 1996 augusztusában kiadott nyilatkozata is: „A kárpótolta a kárpótlási folyamat sajátosságai miatt kevés valóságos értékhez jutottak. A kárpótlási jegyek jó része végül nem az eredeti, kárpótlásra jogosult tulajdonosokhoz került.”<sup>7</sup> Az a tény, hogy a jobboldali pártok számára oly fontos autoritás kritikusan foglalt állást – önmagában is mutatta, hogy a kárpótlás politikai szempontból is kalandorság volt.

5 Az MTA Politika Tudományi Intézetének és a Szociológiai Kutató Intézet közös vizsgálatának eredményeit ld. Simon (1992)

6 Az MTA-ELTE Kommunikációelméleti Kutatócsoportjának vizsgálatát ld. Angelusz-Tardos (1996) 25-26. o.

7 Ld. „Igazságosabb és testvériesebb világot. A hívekhez és minden jóakarátú emberhez, a magyar társadalomról”. A Magyar Katolikus Püspöki Kar 1996. aug. 20-i körlevele.

### ELŐRE IS TUDNI LEHETETT, HOGY NEM FOG MŰKÖDNI...

Beigazolódtott, amit Kornai (1990) előre sejtett: „Akik politikai népszerűséget remélnek egyik vagy másik sé máttól, sok esetben elmulasztják annak gondos és kritikus vizsgálatát: *valóban* lelkesednek-e az elgondolásért azok, akiknek a helyeslésére számítanak. Könnyen lehet, hogy nem is lesznek politikailag hálásak a vagyonhoz juttatottak, hanem inkább csalódtottak és bosszúsak, mert amiben részesültek, az kevesebb a vártnál és ígértnél, s ahhoz is lassan és nehézkesen jutnak hozzá.”<sup>8</sup> S valóban, az 1994. évi választásokon az MDF és koalíciós partnerei látványos vereséget szenvedtek. Annyi szavazatot sem kaptak, mint ahányan kárpótlásban részesültek.

És beigazolódtott az is, amit az 1990 nyarán létrehozott ún. Társadalmi Kárpótlási Kollégium szakemberei mondtak, hogy ti. a folyamat időben mérhetetlenül el fog húzódni. A Kollégium szakértői ugyanis a sokkal rövidebb ideig tartó, kisebb károkat okozó és kevesebb állampolgárt érintő görög, portugál és spanyol kárpótlás tanulságait vizsgálva látták, hogy a folyamat még ezekben az országokban is 12-16 évig tartott. Amikor erre felhívták a figyelmet „mind a szervezetek, mind a kormány azt válaszolta, hogy ez lehetetlen, ez demagógia. Sőt olyan álláspont is kialakult, hogy az első kormányidőszak alatt a munka befejezhető.”<sup>9</sup>

Azt is látni kell, hogy az I. kárpótlási törvény és az azt követő újabb és újabb jogszabályok nem tudták teljes egyértelműséggel, végérvényes módon rendezni a reprivatizációs igények miatti jogbizonytalanságot. Pedig 1990-ben ez volt az egyik legfontosabb cél! Ma sincs olyan törvény, amely kimondaná, hogy reprivatizáció pedig nem lesz, és nem született meg a többször beígért, „utolsó” kárpótlási törvény, amely egyszer s mindenkorra lezárná a további igények előtti jogorvoslati utat. Bár az Alkotmánybíróság (AB) több határozatban is foglalkozott egy-egy rész-kérdéssel, de végső állásfoglalástól a taláros testület elzárkózott. Elfogadta, hogy a kárpótlás szakaszosan zajló folyamat, s ezért csak a kárpótlás lezárása után, az összes jogszabály együttes fényében lehet megítélni, hogy nem történt-e alkotmányellenes diszkrimináció. Így azonban a tulajdoni bizonytalanság – legalább is 2009 végéig – fennmaradt. Bármikor előfordulhat, hogy államosított vagyona visszaszerzése érdekében valaki Magyarországon, Amerikában<sup>10</sup> vagy bárhol a nagyvilágban pert indít a magyar állam ellen – mint ahogy ez meg is történt az Andrássy-család műkincs-hagyatéka ügyében (→ 2.2.6), és az ún. Somers-ügyben<sup>11</sup> is.

#### 2.1.1 Kárpótlás a magyar történelemben

Érdekes módon 1989/90 táján kevés szó esett arról, hogy az akkor megkezdett kárpótlási folyamat nem volt példa nélküli az újkori magyar történelemben. Pedig valójában viszonylag jól ismert történelmi tényekről van szó.

*Kárpótlás 1848-ban.* Az állami kárpótlás az 1848. évi áprilisi törvények összefüggésében felmerült fel első ízben, amikor a forradalmi magyar törvényhozás úgy döntött, hogy a jobbágy-

8 id. mű 90. o.

9 Menczer (é.n.) 3. o.

10 Ez nem pusztán elvi fenyegetés. 2004 nyarán az USA Legfelsőbb Bírósága döntést hozott, amely lehetővé teszi szuverén államok perlését amerikai szövetségi bíróságok előtt, akár évtizedekkel korábbi kártérítési ügyekben is. A döntésre alkalmat adó per 6 db Ausztriában államosított Klimt festményre vonatkozott. HVG, 2004. jún. 11.

11 Egy Ausztráliában élő magyar, Ivan Somers az ENSZ Emberi Jogok Bizottsága előtt tett panaszt a magyar állam ellen, mondván, hogy a szüleitől 1952-ben elvett székesfehérvári ház ügyében a magyar államtól nem kapott megfelelő kárpótlást. Ezt a követelést a nemzetközi fórum azon a címen utasította el, hogy a cselekmény korábban történt, minthogy Magyarország aláírta volna a hivatkozási alapként citált Polgári és Politikai Jogok Nemzetközi Egyezségokmányát. Ld. Ivan Somers v. Hungary, Communication No. 566/1993, U.N. Doc. CCPR/C/53/D/566/1993 (1996)

felszabadítást állami kárpótlással hajtják végre. Ez úgy volt értendő, hogy az állam magára vállalta a nemesség és a papság „kármentesítését” a megszűnő robot, dézsma, az egyházi tized és egyéb ingyen szolgáltatások ellenértékéért. Az 1848-as országgyűlési törvénykönyv IX. törvénycikkelye „a magánföldesurak kármentesítését a nemzeti közbecsület védpajzsa alá” helyezte – vagyis az úrbéres parasztok váltságösszegét teljes egészében államadósságnak nyilvánította. A tervezet a birtokosok kárpótlásaként a szolgáltatások megbecsült értékének megfelelő államkötvényeket ígért. A kötvények fedezetül az állami javak szolgáltak volna. Ezt a javaslatot az országgyűlés március 23-án elfogadta. A végleges kármentesítési javaslatot Kossuth szeptember 16-án nyújtotta be, melyben kombinálta az államkötvényekkel, valamint az állami birtokokkal történő kármentesítést. A felsőház átdolgozásra tett javaslatot, melyet a képviselőház december 23-30. között megtárgyalt, majd elnapolt az akkori hadi események miatt. Az újabb törvényjavaslat benyújtása késett. A Szemere-kormány 1849 júliusában Szegeden kezdte volna meg az új törvénytervezet tárgyalását, amelyre azonban a katonai vereségek miatt már nem került sor. A kárpótlás módját végül is az abszolútizmus idején, 1850-ben rendezték, a március 2-án kiadott „Kárpótlás és földtehermentesítési nyílt parancs”-csal. Így a kárpótlás nyomán keletkezett államadósság törlesztését végül egy általános pótdadó finanszírozta.

*Kárpótlás és Trianon.* Nyolc évtizeddel később, az I. világháború után a trianoni döntés következményeképpen többször is előkerült a kárpótlás ügye. Egyfelől arra merült fel igény, hogy a magyar állam a nemzetközi fórumokon közvetlenül is képviselje az „elcsatolt” területeken vagyonszerzést elszenvedett, egykori magyar állampolgárok érdekeit. Ezek volt az ún. optáns perek.<sup>12</sup> Másfelől a „kárpótlás” kifejezés az 1929. évi IV. törvénycikk 1. szakaszában is szerepelt, az „Önkormányzati Testületek Kárpótlási Vagyona” elnevezésű jogintézmény létrehozásakor.

*Kárpótlás a II. világháború után.* 1945-ben a fasizmus magyarországi áldozatai közül sokan részesültek valamiféle erkölcsi kárpótlásban. Pontosabban szólva jogszabályok születtek melyek ezt a kifejezést is használták – ezek közül a legfontosabb a Párizsi békeszerződés becikkelyezése volt –, de számottevő anyagi kompenzációra nem került sor.

### ZSIDÓ KÁRPÓTLÁS 1945 UTÁN

A Holokauszt 600 ezer áldozatának kárpótlása már közvetlenül a II. világháború után felmerült. E cél jegyében hozták létre 1946-ban az Országos Zsidó Helyreállítási Alapot (OZSHA), amelynek az volt a fő feladata, hogy kezelje azokat a zsidó vagytonokat, amelyek a tulajdonosok és a tulajdonosok családjának elpusztulása következtében „uratlan vagyon”-nak minősültek. Az OZSHA néhány évi aktív működés után gyakorlatilag megszűnt, de jogi értelemben egészen a rendszerváltásig fennmaradt. Ezt követően az Alap kezelése, irányítása majd a megszűnése utáni jogutódlás kérdése hosszan elnyúló vitát gerjesztett a zsidó közösségen belül is. A jogi helyzet viszonylag egyszerű volt, az OZSHA vagytonát 1997-ben a MAZSÖK kapta meg (→ 2.2.4), a politikai és szervezetek közötti viták azonban még 2008-ban is tartottak. Másfelől viszont, 2007 végén egy új fejezet kezdődött a történetben, amikor a Kormány szerződésileg vállalta, hogy a Magyar Államhoz került „uratlan vagyon” kompenzációja fejében a MAZSÖK – több év alatt, 2012-ig bezárólag – 21 millió dollárnak megfelelő összeget fog kapni.<sup>15</sup>

Viszonylag jelentősnek mondható anyagi kárpótlást (készpénzt és lakást) kapott az 1950-es évek első felében ártatlanul bebörtönzött személyek egy csoportja, akkori szóhasználattal „a személyi kultusz áldozatai és hozzátartozóik”.<sup>14</sup> Említésre méltó továbbá, hogy az 1960-es

12 Ld. erről részletesen Egrý (1930) írását.

13 Ld. Czene Gábor: „Kárpótlási káosz”, NSZ, 2009. jan. 2.

14 Sepsey (1998) 328. o.

évek közepén – egy csehszlovák–magyar államközi megállapodás alapján – mintegy 9 ezer Felvidékről áttelepített vagy áttelepült személyi kártalanítást kapott a magyar államtól.<sup>15</sup>

### 2.1.2 A kárpótlás közgazdaságtana

Miközben a posztoszocialista államok egy évtizednél is hosszabb időn keresztül küszködtek a kárpótlás ügyével, a téma egészen más indítástól vezérelve 2001/2002 táján az Egyesült Államokban az elméleti közgazdászok érdeklődését is felkeltette. Egyfelől az történt, hogy az amerikai bíróságok ekkoriban sorozatban tárgyalták a korábbi évek terrortámadásai áldozatainak kárpótlás igényeit, és – ettől teljesen függetlenül – komoly perek folytak a 17-18. századi amerikai rabszolgáság intézményével összefüggő kárpótlási igényekről is. Másfelől a témának aktualitást adott, hogy az Amerikában élő egykori kubai emigránsok és leszármazottaik egyre türelmetlenebbül várták a Castro-rendszer bukását, és máris megbízást adtak jogi irodáknak kárpótlási igényeik megfogalmazására. Világos, hogy ezek az igények – közgazdasági természetüket tekintve – könnyen rokoníthatók a posztoszocialista kárpótlás ügyével.

Az igazságtétel egyik lehetséges megfogalmazása az lehet, hogy a károsultak vagy leszármazottak olyan kárpótlásban részesüljenek, amely anyagi helyzetüket olyan szintre hozza, mintha a kártétel meg sem történt volna. Csakhogy, legalább két körülmény nehezíti a mértékek helyes megállapítását.

Az egyik az időtényező.<sup>16</sup> Minél régebbi a kár, annál nehezebb a számszerűsítés. Franklin Fisher amerikai közgazdász példáját magyar viszonyokra alkalmazva, gondoljuk végig a következő esetet. Tételezzük fel, hogy Kádár János egyik elemi iskolai osztálytársa 1920-ban elcsente Kádár iskolai füzetét. Akkor ennek a füzetnek az értéke pénzben ki sem fejezhetően alacsony volt. Napjainkban azonban – sok-sok évvel Kádár János halála után – ez a füzet akár 100 ezer forintot is érhetne gyűjtők számára. Ha most nyolc évtizeddel a károkozás után napvilágra kerül a „bűn”, de a deliktum, a füzet nem kerül elő, vajon mekkora kártérítésre tarthatnak igényt a Kádár család leszármazottai? Könnyű belátni, hogy a kár mértékének megállapítása elsősorban attól függ, hogy az ellopott füzet az elmúlt 90 évben bekövetkezett értéknövekedésének kockázatát milyen módon ítéljük meg. Ha Kádár János elemi iskolai tanuló nem vált volna történelmi személyiséggé, akkor a füzet értéke ma is nulla lenne. De mivel időközben Kádár híres ember lett, az értéknövekedés bekövetkezett. Fel kell tennünk azonban a kérdést, hogy indokolt-e a kárpótlás mértékét úgy megállapítani, hogy a károsult – illetve annak leszármazottai – az elkerülhetetlen és természetes kockázatból semmit se vállaljanak, s a bíróság úgy ítéljen, mintha a szerencse szükségszerűen mindig a károsult javára döntött volna.

*Jár-e kárpótlás a rabszolgáságért?* A fentebb bemutatott érvelés az egykor Amerikába behurcolt rabszolgák leszármazottainak perében merült fel. A felperesek bankoktól és más biztosítóktól éppen azon az alapon követeltek kártérítést, hogy azok 150-200 évvel ezelőtt hiteleikkel segítették a rabszolgatartókat, ebből náluk profit keletkezett, amit azután máig tovább kamatoztattak. A mai Egyesült Államok területére egykoron behurcolt 650 ezer rabszolga leszármazottainak kártérítési igénye más perekben úgy fogalmazódott meg – s ezt is könnyű rokonítani a posztoszocialista kárpótlási történetekkel –, hogy annak idején a rabszolgák bére 1/10-e volt a hasonló munkát végző fehérek béérének. Robert Fogel, aki egyebek között éppen a rabszolgatartás közgazdaságtanának kutatásáért kapott Nobel díjat, úgy számolta, hogy ha ennek a bérkülönbségnek a másfél évszázados kamatait is figyelembe vesszük, továbbá feltételezzük, hogy

<sup>15</sup> HVG, 2004. ápr. 10.

<sup>16</sup> A következő gondolatmenet a The Economist, 2002. ápr. 13-i számában megjelent rövid tanulmányra épül.



ez a pénz mindig sikeresen került befektetésre, akkor olyan összeghez jutunk, amely több mint tízszeresen haladja meg az Egyesült Államok egy évi GNP-jét.<sup>17</sup>

A másik elvi kérdés, amellyel az amerikai bíróságok és az őket szakértői tanáccsal segítő közgazdászok szembe kerültek, a jogosultsághoz kapcsolódik. Valójában itt nem is egy, hanem két kérdés vetődik fel. (i) Kik tekintendők a rabszolgatartás nyerteseinek, azaz kiktől kell a kárpótlást követelni? A történeti kutatásokból tudható, hogy annak idején az amerikai háztartások mindössze 5%-ában tartottak rabszolgát. Fizessenek az ő leszármazottaik? De itt nem állhatunk meg. Tudvalévő, hogy a rabszolgatartásból származó költségmegtakarítás nagyobbik része nem az amerikai rabszolgatartóknál csapódott le. A rabszolgatartásra alapozott ültetvényes gazdálkodás eredményét olcsó gyapot és dohány formájában az európai kontinens fogyasztói élvezték. (ii) Vajon az európai kontinens fogyasztóinak utódai kötelesek-e kárpótlás fizetni az USA-ban élő rabszolga leszármazottak számára.

És még ezzel sincs vége az amerikai rabszolgatartás és a posztszocialista kárpótlás között meghúzható érdekes párhuzamoknak. Felvethető – például – az a kérdés is, hogy vajon milyen kárpótlás jár annak a 600 ezer egykori északi katona leszármazottainak, akik a déli rabszolgatartók ellen viselt háborúban veszítették életüket. Ez a párhuzam nyilvánvalóan rokonítható az 1956-os forradalom ügyével.

17 Hasonló módon, kamatos kamatokkal számítja kárigényét az egykori Német Kelet-Afrikai gyarmat – a mai Ruanda, Burundi és Kenya lakosságának egy része – őslakosságának, a hereróknak a leszármazottai. Nem kevesebb, mint 4 Mrd USD kárpótlást várnak a gyarmati kizsákmányolásban egykor közreműködő német vállalatoktól és bankoktól. Az 1904–1907 között elkövetett tömeges megtorlás, a „herero holokauszt” áldozatai tudatos párhuzamot vonnak saját sorsuk és a hitleri Holokauszt között. (NSZ, 2004. júl. 20.) A rabszolga-kereskedelemben való részvétel miatt Angliában is kárpótlási csata folyik a kormány ellen. (HVG, 2006. dec. 9.)

## 2.2 REPRIVATIZÁCIÓ, JÓVÁTÉTEL, KÁRPÓTLÁS

*„Ha valami rosszul indul, a bajok exponenciálisan sokasodnak.”*

Murphy törvénykönyvéből

### 2.2.1 Definíciós bizonytalanságok

A „reprivatizáció” kifejezés megjelenése kapcsán fontos utalni arra, hogy alig egy évvel korábban, a tulajdonreform viták során ugyanez a kifejezés még a „privatizáció”, illetve a „denacionalizálás” szóval volt egyenértékű, tehát az állami vagyon eladását és/vagy ingyenes átadását jelentette. Fel sem merült, hogy az állam által „visszaadott” vagyont az eredeti tulajdonosnak kellene visszaadni. Mindez – feltehetően – az amerikai angol nyelv szóhasználatának visszavetülésének köszönhető, hiszen az amerikai angol nyelvben is a „*reprivatization*” kifejezés rövidült le „*privatization*”-re.<sup>18</sup> 1990 végén még egy rövid ideig használatban volt a „rehabilitáció” kifejezés is – ezen a Fidesz (1990) akkor a kárpótlást értette. A „reprivatizáció” kifejezés azonban az Alkotmánybíróság első, e tárgyba vágó döntése nyomán lassan elvesztette ezt a kettős értelmét.<sup>19</sup> De azért jellemző volt Szabó Tamás privatizációs miniszter szóhasználata is, aki egy interjúban még jóval később is az „ingyenes privatizáció” kifejezést támogatta. „Ingyen jut tulajdonhoz a volt tulajdonos a kárpótlás keretében, a volt tulajdon jogán; s ingyen jutna tulajdonhoz a társadalom számára szükséges funkció jogán az egyházak, az önkormányzatok és a társadalombiztosítás.”<sup>20</sup>

### 2.2.2 Kicszelezett kisgazdák

A kárpótlás az 1990-es választások során csak egyetlen párt, az FKgP programjába került be központi kérdésként, az MDF-programja nem is említette. Pontosabban fogalmazva, a kisgazdák a mezőgazdasági termőföld reprivatizációja mellett szálltak síkra, mert ezt tekintették a parasztságot ért jogsértés-sorozat egyetlen konzekvens megoldásának, s ebből vezették le a további tennivalókat. Természetesen, ez az álláspont általánosabb érvénnyel is képviselhető – mondván, hogy az államosítás nem csak a föld, de minden más vagyontárgy esetében is jogellenes volt. Ezért a reprivatizáció, vagyis az államosított vagyon visszaadása az egyetlen jogos és célszerű megoldás, amely nem vethető alá méltányossági és/vagy gazdaságossági megfontolásoknak. Kezdetől fogva ezt az álláspontot képviselte több írásában a jogtudós Sárközy Tamás és a kisgazda színekben politizáló ügyvéd, Tímár György is. Meglepő módon ez a vélemény – utólag – megjelent a Fidesz-politikussá vált Matolcsy (2004) írásában is. A döntés pillanatában azonban nagyobb súllyal esett latba a történelemből lett politikus, Antall József miniszterelnök több fórumon, többször is kifejtett álláspontja: nincs jó megoldás, ha a történelem-

18 Ld. például a Magyar Nemzet interjútát Martonyi János „reprivatizálási kormánybiztos”-sal. (MN, 1989. júl. 6.), Kornai *Indulatos röpirat*-át (Kornai (1989) 39. o.), vagy Csillag (1988) írását. A „denacionalizálás” kifejezés meghonosításával Tardos Márton kísérletezett (HVG, 1989. márc. 25.). Az angol szóhasználatról ld. Savas (1993) 19. o.

19 Vö. 21/1990. (X.4.) AB határozat.

20 Figyelő, 1991. máj. 23. újraközölve Macher (2000).

ben visszafelé haladva újabb és újabb sérelmek után kutatunk, akkor „visszamehetünk az igazságot keresve az Árpád-korig”.<sup>21</sup>

Amikor a választás után a kisgazdák részeseivé váltak a kormányzati hatalomnak, alkudozni kezdtek az Antall-kormány gerincét alkotó MDF-fel, s annyit el is értek, hogy a reprivatizáció ügye bekerült a két párt koalíciós megállapodásába.<sup>22</sup> A kárpótlás a kisgazdák számára csak pótmegoldásként jött szóba – olyan esetekben, ahol a vagyon közvetlen visszajuttatása nem lehetséges. Ez azután legalább három nagyon fontos politikai következménnyel járt.

Egyfelől a kárpótlás ügye elválaszthatatlanul összekapcsolódott az agrárium és a privatizáció ügyével. Korábban nem ez volt a helyzet. 1989/90 fordulóján a kisgazdák kivételével még valamennyi parlamenti párt a kárpótlást – az erkölcsi és politikai jóvátétel gesztusán túl – alapvetően nyugdíj-kiegészítésként fogta fel<sup>23</sup>, s ennek a logikának a mentén került sor a munkaügyi miniszter felügyelete alá rendelt Országos Kárpótlási Hivatal (OKH) felállítására 1990. szeptember 1-én. Jövedelem pótló, nyugdíj-emeléssel járó intézkedések majd minden évben születtek – igaz, a közvélemény már alig-alig vett ezekről tudomást. A Fidesz kormány még 2000-ben is hozott olyan rendelkezést, amely nyugdíj-kiegészítést biztosított a politikai üldözöttek egy csoportjának, sőt 2001 végén még újabb kiegészítő intézkedésekről, újabb Alkotmánybírósági beadványokról és több milliárd forintos kihatású nyugdíj-emelésekről is hírt adott a sajtó.

Ilyen volt – például – az 1992-ben elrendezett ún. munkabér-utalványok ügye, amely a nyugati hadifoglyokat érintette, az 1995-ben bevezetett Nemzeti helytállásért elnevezésű eljárás, amely nyugdíj-kiegészítést biztosított, valamint ennek az intézménynek 1999-ben történt kiterjesztése. A 267/2000. (XII. 26.) kormányrendelet havi juttatásban részesítette az 1945-63 között törvénysértő módon elítélteket, valamint az 1956-os eseményekkel összefüggésben Recskén internált személyeket, vagy akiket a Szovjetunióba hurcoltak. Mint utóbb kiderült, egyes társadalmi csoportok még e rendelkezésen túlmenően, peres úton keresték igazukat (pl. az ún. „malenkij robot”-osok, tehát azok a személyek, akik 1945 után Magyarország területén szovjet parancsra végeztek ingyenes közmunkát rövidebb-hosszabb ideig, azok, akiket nem Recskre internáltak). A kormányrendelet több pontját később az AB megsemmisítette. Először azt, mely kizárta a juttatásokból azokat, akik a Magyar Kommunista Párt vagy a Magyar Dolgozók Pártja „belső harcai során” szenvedtek el jogsérelmet. Az AB szerint a „belső harc” kifejezés jogi szempontból értelmezhetetlen. Néhány nappal később azt minősítette diszkriminatívnak a testület, hogy a Szovjetunióba elhurcolt személyek közül a jogszabály csak az internáltaknak és a politikai elítélteknek biztosított kárpótlást, a hadifoglyoknak nem.<sup>24</sup>

A kárpótlás ügyében egyébként kisgazdák nem voltak teljesen egységesek: a Zsíros Géza – Torgyán József vezette szárny radikális álláspontot képviselt, míg az Oláh Sándor – Nagy

21 Ld. Antall előadását az Országos Agrárértelmiségi Fórumon, 1991. márc. 27-én.

22 Legalábbis Torgyán (2000) évekkel később tett nyilatkozata szerint. „Az MDF és az FKGP között konkrét koalíciós megállapodás nem született 1990-ben, de a koalíció létrehozására írásbeli megállapodás jött létre, és ebben az írásba foglalt megállapodásban szerepel a reprivatizáció végrehajtása. Ezt az írásbeli megállapodást Antall József is aláírta, én is. Rajtunk kívül aláírta még Balogh György, Vörös Vince is.” (id. mű. 256. o.)

23 Az 56-os börtönviseltek egyik alapvető sérelme volt, hogy elvesztették a korábbi szolgálati évek után járó nyugdíj-jogosultságot is (ld. 17/1975. [VI. 14.] MT sz. rendelet). Ezt nyilvánvalóan orvosolni kellett. De ilyen célzatú rendelkezés volt a Németh-kormány 500 Ft-os nyugdíjemelése, amelyet minden börtönviselt megkapott, függetlenül a szabadságvesztés időtartamától. Ezt később maga a Németh-kormány, majd az Antall-kormány is módosította.

24 VG., 2001. nov. 20., 2002. febr. 26., HVG, 2003. ápr. 5. AB 361/B 2001. hat.

Ferenc féle szárny igyekezett működőképes kompromisszumot találni. Az 1991 júniusában elfogadott I. kárpótlási törvényt végül csak az MDF és a KDNP szavazta meg egységesen, a kisgazdák közül öten – köztük Torgyán József – nemmel voksoltak. Miután a politikai emlékezet a kisgazdákkal kapcsolatban hamar elhalványult, érdemes utólag is kiemelni, hogy **az FKgP kettészakadása, ami 1991 végén történt, éppen a kárpótlás miatt következett be.**

A másik fontos fejlemény az volt, hogy Antall József – talán időhúzás céljából, talán azért, hogy elhárítsa magától a politikai felelősséget – 1990 nyarán alkotmányossági útra terelte azt a kisgazdákkal folytatott vitát, amely éppen akkor a vagyoni sérelmek (értsd: tsz-esítés) jóvátételére vonatkozott. (Maga az ötlet, hogy az AB-t kell felhasználni az FKgP „kicszelezésére” Draskovics Tibor pénzügyminisztériumi helyettes-államtitkártól származott.<sup>25</sup>) Beadványában a kormányfő első kérdése az volt, hogy elfogadható-e a reprivatizáció tekintetében különbségtétel állampolgár és állampolgár között aszerint, hogy mit vettek el tőle. Kaphat-e másféle vagy más mértékű kárpótlást az, akitől a földjét vették el, mint az, akinek gyára, üzlete vagy háza veszett oda? Antall József második kérdése úgy szólt, hogy jogszerű-e a tsz-ek földjét kisajátítás és kárpótlás nélkül felhasználni a korábbi sérelmek orvoslására.

### KÉT FONTOS KÉRDÉS, KÉT TÖMÖR VÁLASZ

A kormány kérdése: Nem tekintendő-e az Alkotmány 70/A §-ába ütköző megkülönböztetésnek a földtulajdon reprivatizálása, ha az állami tulajdon egyéb tárgyai privatizálására kerülnek?

AB válasza: De igen.

A kormány kérdése: Lehetséges-e a mezőgazdasági termelőszövetkezetek esetében a tulajdon elvonása törvényi rendelkezés alapján, kisajátítás és kártalanítás mellőzésével?

AB válasza: Nem.

Amíg az alkotmányossági kontroll első fordulója zajlott, felgyorsult a reprivatizációs elképzelések tudatos jogi ellehetetlenítése. Az államapparátust részben az FKgP kicszelezésének szándéka vezette, részben a több fronton való látványos előrehaladás kényszere mozgatta. A nagy sietséggel elfogadott önkormányzati törvény a települési önkormányzatoknak juttatta a korábbi tanácsi bérlakásokat, amelyek ezzel kiestek a reprivatizáció köréből. A Németh-kormánytól szinte készen kapott, de csak az 1990. évi választások után elfogadott előprivatizációs törvény<sup>26</sup> (→ 3.7) a kisebb üzletek, szolgáltató cégek tömeges értékesítésével egy további potenciális siker-területről szorította ki a reprivatizációt. Bár a kisgazda politikusok többsége ezt akkor még nem értette, képzett jogászok számára már akkor is világos volt, hogy a boltok, vendéglők és más szolgáltató egységek privatizációja után, vagy azzal egy időben jogi képtelenség lenne ugyanezen boltok, vendéglők reprivatizációjáról törvényt alkotni.

A harmadik fontos következmény az volt, hogy a földtulajdon körüli vita miatt két évre háttérbe szorult a politikai üldözöttek kárpótlása. Ezzel az Antall-kormány mélyen megsértette a számára egyébként fontos 56-os szervezeteket. E szervezetek jobbratolódása, a **MIÉP szélsőségesessé válása**<sup>27</sup>, sőt végső soron **az MDF mini-párttá olvadása is ehhez a konfliktushoz vezethető vissza.**

25 Draskovics T. személyes közlése 2002. dec. 15.-én.

26 1990. évi LXXIV. tv. a kiskereskedelmi, a vendéglátóipari és fogyasztási szolgáltató tevékenységet végző állami vállalatok vagyonának privatizálásáról (értékesítéséről, hasznosításáról).

27 Csurka István egyébként magát az AB-döntést is támadta, s ezzel a lépésével is az MDF-en belüli feszültségeket erősítette. Ld. Csurka rádiójegyzetét a Vasárnapi Újság c. műsorban, 1991. jún. 2-án. Nyomatásban Csurka (1991) 84-89. o.

### 2.2.3 Nemzetközi vonatkozások

*Reprivatizáció és a külföldi befektetők.* Volt egy további megfontolás is, amely nagy súllyal esett latba a kormányon belüli – tehát lényegében zárt körben lefolytatott – viták során. Arról van szó, hogy az Antall-kormány megválasztását megelőző két-három évben Magyarországon már megjelentek a legnagyobb nyugati befektetők, akik vegyes vállalatokkal és közvetlen privatizációs vásárlásokkal (pl. *Hungária Biztosító, Tungsram*) tulajdonosi pozícióba kerültek. Az Antall-kormány szakértői számára világos volt, hogy a reprivatizációs koncepció elfogadása ezeket a befektetéseket is megkérdőjelezné. Ez viszont olyan mértékű presztízs- és hitelvesztést jelenthetett volna, amit senki sem akart vállalni.

#### KÜLFÖLDI BEFEKTETŐK A REPRIVATIZÁCIÓRÓL

Az Antall-kormány 1990 augusztusában elfogadott – és soha nyilvánosságra nem hozott! – *Tulajdon és privatizáció* c. dokumentuma erről a problémáról a következőket írta: „Különösen súlyos következményekkel járna a természetben visszaadás elfogadása a **külföldi tőkebevonás** szempontjából. A kormány hivatalba lépése óta lefolytatta azokat a nemzetközi politikai és gazdasági tárgyalásokat, amelyek azt célozták, hogy a külföldi kormányok és nemzetközi pénzügyintézmények és vezető befektetőcsoportok lehetséges magatartását előrevetítse egy teljes körű reprivatizáció politikája esetén. Egyértelművé vált, hogy a nemzetközi világ élesen elutasítóan reagálna üzleti szempontból a magyar gazdaság és társadalom olyan átalakulására, amely **viszamenőlegesen** bizonytalanná teszi az eddig végrehajtott befektetéseket, a kialakított üzleti kapcsolatrendszert, a jövőre vonatkozóan pedig több évre befagyasztja a **külföldi tőkebefektetések szóba jöhető körének túlnyomó többségét.**”<sup>50</sup>

*Nemzetközi jóvátételek.* Fontos mellékszála a magyarországi kárpótlás történetének az is, hogy az nagyjából egyidejűleg zajlott a Németországra kívülről rákényszerített, második jóvátételi kampánnyal. Az első kampányt – 1951 óta – az amerikai székhelyű *Conference on Jewish Material Claims against Germany* (CC) koordinálta, és ez eredetileg 1992-ben zárult volna le. De éppen a kelet-európai politikai rendszerek összeomlása miatt a program meghosszabbításra került és újabb igények is felmerültek.<sup>28</sup>

Korábban ugyanis – és ez köztudott volt –, a CC által kialakított kárpótlásból, korabeli magyar szóhasználattal: „jóvátétel”-ből, Kelet-Európa egykori szocialista országainak állampolgárai kimaradtak. A folyamatot két nyugatnémet törvény szabályozta, amelyeket 1956-ban, illetve 1957-ben fogadtak el. Ezek a törvények a kártérítés kifizetését a diplomáciai kapcsolatok felvételéhez kötötték. A probléma diplomáciai természetű volt. Miután a szocialista NDK nem ismerte el felelősségét a náci korszak bűneiért, a kapitalista NSZK nem volt hajlandó foglalkozni azon országok állampolgárainak követeléseivel, amelyek nem álltak diplomáciai kapcsolatban vele. A magyar kormány – a szocialista országok közül egyedüliként – nem

28 A Német Szövetségi Köztársaság 1952-ben állapodott meg Izraellel és 23 nyugati zsidó szervezettel a nácizmus üldözötteinek kárpótlásáról. Működése során a CC több mint 50 Mrd USD értékű kárpótlást juttatott el a Holokauszt 500 ezer áldozatának, illetve az áldozatok leszármazottainak. Ezek a megállapodások 67 ország állampolgárait érintik, vagy érintették. Forrás: [www.claimscon.org](http://www.claimscon.org)

29 A kérelmek pontos száma a szakirodalomban vitatott [Győri (2009) 338. o.] Néhányan – bizonyosan száznál is kevesebben – már a 60-as és 70-es évtizedben is lehetőséget kaptak, hogy Ausztriába vagy az NSZK-ba utazzanak, és ott adjanak be kérvényt a nyugatnémet hatóságokhoz. Az 1957-es igényekre alapozott, magyar-NSZK külön megállapodás végeredményben 100 millió DM (kb. 850 M Ft) jóvátétel megfizetését eredményezte, amit a Magyar Állam 1972–74 között három részletben kapott meg. Ebből a pénzből a koncentrációs tábortok és a munkaszolgálat túlélői, egyszeri jóvátételként, fejenként 13 000 Ft-ot kaptak (örökösük a 50%-át), akikről értékeiket vették el, azok 3-4 000 Ft-ra, az orvosi kísérletek áldozatai 15 000 Ft-ra voltak jogosultak. Így módon, összesen kb. 70 ezer jóvátételi kifizetés történt, amibe beleértendő az is, ha egy személy több jogcímen kapott jóvátételt. Egy második körben a közvetlen károsultak kaptak még egy újabb, egyszeri ún. kártérítés-kiegészítést, fejenként 7 500 Ft-ot. Győri (2009) 338-340. o.

nyugodott ebbe bele, és a jogegyenlőség hiányát sérelmezve a német alkotmánybírósághoz fordult, és nemzetközi bíróságnál is megtámadta a német törvények kizáró rendelkezéseit. Ezen túlmenően a kormányzat létrehozta a Nácizmus Magyarországi Üldözötteinek Országos Érdekvédelmi Szervezetét, amely 1957-ben 62 ezer egyéni kártalanítási igényt juttatott el az NSZK-ba.<sup>29</sup>

A kivételes magyar helyzettől eltekintve tehát nyomós jogi érvek szóltak amellett, hogy az 1990-es évek végén az újraegyesített Németország, Svájc és Ausztria több új kárpótlási programot is beindított a nácizmus idején üldözött kelet-európaiak (zsidók, romák, Jehova tanúi, fogyatékosok, homoszexuálisok) megsegítésére. A zsidó származású személyek kárpótlására egy new yorki bíróság 1999-es külön döntése is kötelezte a három országot, illetve ezen országok néhány iparvállalatát és bankját.

- Magyarországot is érintő fejlemény volt az a 1998 májusában felállított Közép- és Kelet Európai Alap, amelyből a jogosultaknak havi 250 DM-nek megfelelő életjáradékszerű nyugdíj kiegészítést fizetett a német állam.
- Egy másik program, amelyet a német kormány megbízásából a Nemzetközi Migrációs Szervezet (IOM) koordinált, a nem-zsidó származású személyek rabszolga- és kényszermunkáját, valamint a közvetlen formában elszenvedett anyagi veszteséget kívánta kompenzálni. Itt végül az történt, hogy a 65 német vállalat és a szövetségi kormány a náci kényszermunkatáborok foglyai számára 5,2 Mrd USD-s kárpótlási alapot hozott létre. 2001 végéig 3500 magyar igényt nyújtottak be a rabszolga- és kényszermunka jogán, míg 89 magyar állampolgárságú személy vagyoni veszteséget jelentett be.<sup>31</sup> A kifizetések 2006 szeptemberében zárultak le.
- A Holokauszt idején rabszolga- és kényszermunkásként dolgozó zsidó származásúak kárpótlását közvetlenül a már említett CC koordinálta. E szervezet budapesti irodájában a határidő lezártaig (2002) több mint 17 500 magyar igényt regisztráltak.<sup>32</sup> 2008-ban a megmaradt kezekből további 12,3 M Euró került még szétosztásra a budapesti zsidóság körében.<sup>33</sup>
- Más szálak Svájcba vezettek. Évtizedes viták után 1997-ben született határozat arról, hogy a semleges kis országnak is van jótétteni valója a II. világháború szörnyűségei kapcsán. Erre a célja a svájci szövetségi kormány 300 millió SFR összegű Holokauszt kárpótlási alapot hozott létre.
- Egy másik követelés alapján 2000-ben egyes svájci bankok 1,25 Mrd USD összegű kárpótlást fizettek az ún. alvó számlák után. Ennek során azok az USA-ban élő leszármazottak kaptak kártérítést, akik bizonyítani tudták, hogy a Holokauszt során elpusztult családtagjaik 1945 előtt svájci bankokban tartották pénzüket.<sup>34</sup>

30 Idézi: Diczházi (1998) 26. o. kiemelések az eredetiben – M. P.

31 Mindez természetesen csak töredéke volt a világ minden tájáról benyújtott 332 ezer kárigénynek. (Népszava, 2006. máj. 9.). Egyébként a volt szocialista országok kárigényének elismerése megnyitott egy sor lezártak hitt vitát, így pl. az Olaszországból Németországba hurcolt kényszermunkások kártérítésének igényét is. Erről még 2008 nyarán is folyt a jogi küzdelem a római bíróságok előtt. Ld. NSZ, 2008. jún. 9.

32 MH, 2002. febr. 13.

33 Ez – kb. 6500 igényjogosulttal számolva – 1900 /fő összegnek felel meg. NSZ, 2008. aug. 7., <http://www.claim-scon.org/?url=news/budapest080608-hu>

34 A magyar károsultak ügyét – elvben – az 1973. évi magyar–svájci vagyoni jogi megállapodás rendezte. Mégis 2005 nyarán egy pécsi egyetemi tanár pert indított a Magyar Állam ellen, mondván, hogy e megállapodás szerint 325 ezer svájci franknak megfelelő összeg „jár” az egykori alvó számlák 37 magyar tulajdonosának. Hosszú egyeztetések és viták után a történet 2009 elején ott tartott, hogy a Magyar Állam nevében a Külügyminisztérium azt tanácsolta az érintetteknek, hogy indítsanak pert a svájci állam ellen, mert rájuk az 1973-as megállapodás – magyar értelmezés szerint – nem terjedt ki. Sajtó hírek szerint ebben az ügyben alkotmánybírósági állásfoglalás is várható. NSZ, 2005. jún. 28., NG, 2009. jan. 12.

- 2000 októberében született kormányközi megállapodás az ún. Osztrák Megbékélési Alap-ról (OMA), amely azoknak a kelet-európai túlélőknek fizet kárpótlást egy 6 Mrd schillinges (436 M Euró) kasszából, akik Ausztria területén rabszolga- vagy kényszermunkát végeztek. Az erre vonatkozó megállapodást az USA és Ausztria, valamint hat kelet-európai ország kormánya kötötte, majd ezt követően Ausztria külön kétoldalú megállapodásokat is aláírt. Itt az igények végső beadási határideje 2003. december 31. volt.<sup>35</sup> A Magyarország számára allokált összeg 49 M Euró volt. Az OMA-ból kb. 7 ezer magyar roma és 2 ezer magyar zsidó kapott kártérítést.
- Volt a történetnek egy ausztriai, de Amerikába vezető szála is, az ún. aranyvonat ügy. 1945 májusában az amerikai hadsereg – valahol Ausztria területén – lefoglalt egy arany-, és ezüst ékszerekkel, festményekkel, perzsaszőnyegekkel és más értéktárgyakkal megpakolt, kb. 24 tehervagonból álló szerelvényt, amely a németek és a magyar nyilasok által elrabolt zsidó javakat menekítette ki az országból a szovjet csapatok elől. Soha nem derült ki, hogy pontosan mi történt az amerikaiak által lefoglalt javakkal, és azt sem lehetett megállapítani, hogy kik voltak a név szerinti károsultak. Az érintettek, illetve az Izraelben, az Egyesült Államokban, illetve Magyarországon élő leszármazottai 2001 májusában egy dél-floridai bíróságon ún. gyűjtőpert indítottak az amerikai szövetségi kormány ellen. A per 2005 szeptemberében peren kívüli egyességgel zárult. A teljes kár töredékét ellensúlyozó pénzügyi jóvátételnek csak az 1/5-e jut Magyarországnak (4,5 millió USD), és azt sem közvetlenül a károsultak kapták. A 2006 első felében szétosztott természetbeni juttatások értéke mintegy 140 M Ft volt – ezt mintegy 3500 fő, a jogosultak 1-e kapta.<sup>36</sup>
- És a történetnek még nincs vége. 2010 tavaszán egy chicagói bíróság előtt egy amerikai ügyvédi iroda két, egymástól független, több milliárd dolláros kártérítési pert indított a magyar államvasutak (MÁV), illetve az öt legnagyobb magyar bank (MNB, Erste, MKB, OTP, Unicredit) ellen a deportálás során, illetve a deportálás előtt bankokban elhelyezett és végül elvesztett zsidó magánvagyonok ügyében.

A **roma** kárpótlás jogcíme és erkölcsi alapja az volt, hogy a II. világháború alatt ők is hasonló üldözésnek voltak kitéve, mint a zsidó származásúak. Az 1941-es népszámlálás szerint Magyarországon mintegy 200 ezer roma élt, s egyharmaduk szenvedett üldözést.<sup>37</sup> A 2000 táján létrehozott nemzetközi kárpótlási alapokból, pontosabban:

- a svájci Holokauszt áldozatok Kárpótlási Programjából,
- a német Emlékezés, Felelősség és Jövő Alapítványból és
- az OMA-ból

a romák is részesedtek. Az alapítványok csak azon túlélőknek, illetve örökösöknek fizetnek kárpótlást, akik a német és a svájci alap esetében 1999. február 15-én, míg az osztrák esetében 2000. február 15-én életben voltak.

Mivel a romák várható élettartama számottevően alacsonyabb, mint a lakosság más csoportjaié, így – majd 60 évvel az események után – arányaiban is sokkal kevesebben tudták igénybe venni a kárpótlást. Nehezítette a helyzetet, hogy szenvedéseik nincsenek dokumentálva. A gyakran írástudatlan, kóbor cigányoknak, ha voltak is valamilyen irataik a vészkorszakból, jobbára eltűntek, a levéltárakban pedig csak elvétve találhatók megfelelő dokumentumok, azok sem személy szerint, hanem a romák egyes csoportjainak sérelmeit dokumentálva. A cigányok deportálásáról a magyar közigazgatásban sem készültek összeírások.

A magyarországi roma kárpótlási igényeket a német és a svájci alap a Nemzetközi Migrációs Szervezet (IOM) segítségével gyűjtötte össze, míg az osztrákok az 1997-ben a hazai kár-

35 A II. világháború utolsó évében, 1944-ben Ausztria területén 1 millió férfi és nő dolgozott kényszermunkásként, nagyjából külföldiek. MaNcs, 2005. júl. 6., Élet és Irodalom, 2009. ápr. 17.

36 HVG, 2005. márc. 19. Ld. még [www.HungarianGoldtrain.org](http://www.HungarianGoldtrain.org)

37 HVG, 2003. aug. 30.

pótlással összefüggésben létrehozott, Magyarországi Zsidó Örökség Közalapítvány (MAZSÖK) segítségét vették igénybe.

A német alaptól 2003 közepéig mindössze 44 igénylő kárpótlása érkezett meg Magyarországra. Ezzel szemben, 2001. december 31-ig több mint 3500 roma igényt továbbítottak Svájcba, az IOM központjába. Az IOM tájékoztatása szerint ott – mivel „a roma igénylők esetében különösen jellemző, hogy nem állnak rendelkezésre megfelelő dokumentumok” – időigényes kutatómunkát kell még végezni, történészek bevonásával. Az IOM a késedelmet azzal indokolta, hogy rekordszámú, 330 ezer igény futott be a szervezethez, holott Lengyelország, Csehország és a volt szovjet területen élő jogosultak ügye nem is hozzájuk, hanem az országonként felállított alapítványhoz tartozik. A 330 ezerből az IOM szerint mintegy 260 ezer a jogosulatlan igény, főleg azért, mert az olasz hadifoglyok is tömegével nyújtották be igényeiket ehhez az alaphoz, bár ennek jogosságát a német törvény eleve kizárta.

Az osztrák illetékesekhez a kérelmeket azok adhatták be, akik a mai Ausztria területén (kivételesen Mauthausen és melléktáborai) fekvő lágerben, vagy akiket más fogvatartási helyen, embertelen körülmények között munkára kényszerítettek. A kérelmeket azok a valamikori gyermekek is benyújthatták, akiket egyik vagy mindkét szülőjükkel együtt elhurcoltak, és az elhurcolás időpontjában még nem töltötték be a 12. életévüket, vagy az édesanyjuk a kényszermunka ideje alatt szülte meg őket. Az osztrák alap egy ideig folyamatosan fizetett. Az egyösszegű kifizetést a német alaphoz igazították, így a kényszermunkáért ugyanúgy 15 ezer DM-et (illetve az ennek megfelelő Eurót) fizetnek, mint a németeknél. Sajtóforrások szerint 2004 tavaszáig a romáknak 2,5 Mrd Ft jóvátételt fizettek ki, miközben az igénylők száma gyanús mértékben gyorsan és váratlanul 10 ezer fölé nőtt. Ekkor tört ki a botrány, miután nyilvánvalóvá vált, hogy olyan romák nevében is beadásra került kártérítési igény, akik bizonyosan nem voltak érintettek.<sup>38</sup> 2005 tavaszán az OMA látta, hogy az egyéni kárpótlások kifizetése után még mindig maradt egy jelentősebb összeg. Ezt a magyar érintettek javára úgy használhatták fel, hogy 200 ezer Ft értékben a MAZSÖK lehetőséget kapott egészségügyi árucikkek és szolgáltatások számláinak visszafizetésére.

Többször felmerült, hogy a zsidó származásúakhoz hasonlóan, a romákra is terjesszék ki a kollektív kárpótlást – azaz a népcsoport valamely legitim szervezete kapjon pénzt jóvátételre a második világháború során elpusztultak, illetve a kárpótlásra jogosultak, ám a határidő előtt elhunytak nevében. Ez végül elmaradt, ám mind a svájci, mind a német alap elkülönített egy összeget – 14,5 milliós USD-t, illetve 12,3 millió Eurót –, amely humanitárius segélyként jut el a romákhoz, mégpedig az 1945. május 9-e előtt születettekhez. Mivel a humanitárius és szociális program (HSP) Magyarországra eső támogatását – 2,5 millió USD-t – több célra lehetett igénybe venni, az IOM különféle programokat hirdetett meg és különféle non-profit alapítványok végezték a pénzek szétosztását.<sup>39</sup>

38 Más források a romáknak 2004 októberéig kifizetett összeget 8,2 Mrd Ft-ra (33 m Euró), az igénylést beadók számát 7300-ra teszik. Már ez utóbbi is gyanúsán nagy szám, miután a levéltári források az Ausztriába hurcolt romák számát legfeljebb 8 ezerre becsülik. A kirobbant botrány miatt tehát az osztrákok az igények ismételt benyújtását rendelték el, a magyar rendőrség több megyében nyomozást indított, az Országos Cigányönkormányzat Holokauszt bizottsága beszüntette működését, míg az Országgyűlés pedig különbizottságot állított fel (Roma Holokauszt Nemzetközi és Hazai Kárpótlását Vizsgáló Bizottság). Ld. 134/2003. (XII. 17.) OGY határozat a Holokauszt roma áldozatainak nemzetközi és hazai kárpótlását vizsgáló parlamenti vizsgáló bizottság felállításáról. A magyarországi rendőrségi vizsgálat 348 személy ellen indult, akiknek többsége ügyészségi megrovásban részesült. Közel 50 személy ellen viszont 2006 januárjában csalás miatt vádat is emeltek. A vád szerint több mint 300 család részére 212 M Ft-ot – vagyis átlagosan 600 ezer Ft-ot – csaltak ki jogtalanul az osztrák alaptól. Az első fokú ítélet 2009 végén született meg. A bíróság 5 vádlottat ítélt letöltendő börtönbüntetésre, további 35 vádlottat felfüggesztett börtönbüntetésre, 8 vádlottat pénzbírságot rótt ki, egy ember pedig megrovást kapott. A vádlottak egy részét – 150 ezer és 20 M Ft közötti összegű – vagyonekobzásra is ítélte a bíróság. NSZ, 2006. jan. 16., www.index.hu, 2007. okt. 4., 2009. dec. 18.

39 Ennek keretében a Magyar Baptista Szeretetszolgálat például élelmiszerből, ágyneműből, mosószerekből álló csomagot juttatott el idős romáknak. A Marschall Mikós, volt budapesti főpolgármester-helyettes által alapított Mediátor Alapítvány idősek gondozását végzi, a Szex Edukációs Alapítvány pedig egészségügyi tájékoztatókat,



*Az EU csatlakozás következményei.* A kárpótlással kapcsolatos hazai jogalkotást még egy nemzetközi összefüggés is befolyásolta – jól lehet, a 90-es évek első felében erről esett a legkevesebb szó. Minden jogalkotó számára nyilvánvaló volt, hogy a III. Magyar Köztársaság jogalkotó szuverenitása az EU csatlakozás után korlátozott lesz. A kárpótlás ügye ebből a szempontból nagyon is érzékeny kérdés. Az EU-tagsággal összeegyeztethetetlen minden olyan új jogszabály, amely a magyar állampolgárokétól eltérő elbánást nyújt más EU tagországok állampolgárainak. Másképpen mondvá: a magyar jogalkotók tudták, hogy **sietni kell a kárpótlási jogszabályok megalkotásával, mert az EU csatlakozás után nem lesz mód a magyar állampolgárok számára megkülönböztető eljárásra.** Ennek ellenére a 2004. május 1. előtt hatályba léptetni tervezett kárpótlási törvények egy része végül nem született meg.

## 2.2.4 A törvények születése

Most térjünk vissza a kormányzó pártok 1990.évi vitájára! Az Alkotmánybíróság a miniszterelnök által feltett két kérdésre egyértelmű „nem”-mel felelt.<sup>40</sup>

### A KÁRPÓTLÁS SZELLEMI ATYJA

A fentebb már említett miniszterelnöki beadványnak – és a későbbiekben szinte valamennyi kárpótlással kapcsolatos AB ítéletnek – az előadója Sólyom László volt, az AB akkori elnöke, akinek 2005 nyarán köztársasági elnökké történt megválasztása kapcsán ezek a döntések ismét fontosakká váltak. Sólyom gondolatvilágát, munkásságát nagyban befolyásolta a német jogi iskola, nem véletlen tehát, hogy a reprivatizációval és kárpótlással kapcsolatos döntései sokban hasonlítottak a német alkotmánybíróság döntéseire. Más posztoszocialista országokban – hasonló történelmi előzmények után – az alkotmánybíróságok más jogi érvrendszert dolgoztak ki, s ennek nyomán nagyon más lett a kárpótlás egész konstrukciója is.<sup>41</sup>

Az AB-döntése után előállott jogi helyzetben öt parlamenti párt agrárszakértői 1990. november 17-18-ai, kiskunmajsai találkozásukon<sup>42</sup> megegyeztek abban, az agrár-kárpótlás alapvető eszköze a kárpótlási kötvény, pontosabban – az egy nappal később megszületett törvényjavaslat szerint – a kárpótlási jegy (KPJ) lesz. Politikai értelemben az idő sürgetett: alig egy hónap tel el az ún. taxisblokádtól (→ 6.2.10), amely kis híján kormányválsághoz vezetett. Kellott valami biztató, népszerű kezdeményezés.

Ehhez a koalíción belül meg is volt a többség. Mint láttuk, az MDF ellenében csak az FKGP volt igazán eltökélt, a KDNP-n belül a vélemények megoszlottak. Ez utóbbiak hangulatát jól érzékeltette Isépy Tamás pár hónappal későbbi, 1991. márc. 4-i felszólalása az Országgyűlés plénumán:

„(A) kárpótlási vita tekintetében megosztott Kereszténydemokrata Néppárt képviselőjeként szólalok fel. Ugyanakkor annak az Igazságügyi Minisztériumnak vagyok a dolgozója, amely sátáni merészséggel a Ház asztalára tette ezt a leírhatatlanul primitív, ördögien gonosz, botrányosan gyenge, szakmailag megalapozatlan, törvényellenes, minden létező jogszabállyal

felméréseket készít. Ebbe vonta be alvállalkozóként az alapítvány a Társutas Egyesületet, amely azt megelőzően kérdőíves felmérést végzett a romák között, s ami miatt a Rádió C az adatvédelmi ombudsmanhoz fordult. Sokakban az is visszatetszést keltezt, hogy a válaszadóknak 2 ezer forintos élelmiszercsomagot helyeztek kilátásba. Sokan amiatt panaszkodtak, hogy komoly kárpótlást ígértek nekik, amiből csak ez a csomag maradt. HVG, 2003. aug. 30., Élet és Irodalom, 2003. aug. 29.

40 AB 21/1990. (X. 4.) sz. határozat.

41 A cseh, a szlovák, a három balti állam, a lengyel és a román kárpótlási jogalkotás monografikus összefoglalását és értékelését ld. Kuti (2006) angol nyelvű Ph.D. értekezésében.

42 A kiskunmajsai találkozón a Fidesz nem vett részt. MH, 1997. szept. 26.

ütköző és legjobb esetben tákolmánynak minősülő törvényjavaslatot. A többi jelzõt, miután most 10 percre korlátozódtam, nem olvasom fel.”

Az AB határozatait, az ötpárti konszenzust és az idõközben megváltozott szóhasználatot is figyelembe véve, az **I. kárpótlási törvény elvetette a reprivatizációt**, figyelmen kívül hagyta az 1956-hoz kapcsolódó „személyi” sérelmeket és kizárólag az állam által, 1949 után, magánszemélyeknek okozott vagyoni károkat<sup>43</sup> kívánta kárpótolni. Közben azonban a betérjesztéstõl a vég-szavazásig eltelt fél év során az ötpárti konszenzus is elolvadt. A három ellenzéki párt – az SZDSZ, a Fidesz és az MSZP – szinte egyhangúlag nemmel szavazott, és Göncz Árpád köztársasági elnök sem volt hajlandó aláírni a törvényt. Így az az AB elé került, és ennek nyomán a normaszöveg három szakaszát is módosítani kényszerült az Országgyûlés.<sup>44</sup> Végül a törvény 1991. július 11-én került kihirdetésre – jóval több, mint egy évvel az elsõ szabad választások után.<sup>45</sup>

A törvény alapján véve az **ingatlanok** – vagyis a tsz-ekbe kényszerített földek<sup>46</sup> és az államosított lakások – **után ígért kárpótlást**, és azt is csak részlegesen. 200 ezer Ft-ig a teljes összeg visszajárt (természetesen jegy formájában), a felett azonban degresszíven csökkent az összeg, és 5 M Ft-nál húzták meg a felsõ határt. Akkortájt ez az összeg – készpénzre válva – egy kisebb méretû budapesti öröklakás megvásárlásához volt elegendõ. A törvény szerint – alapesetben – ingóságért önmagában<sup>47</sup> nem járt kárpótlás.

A Zwack család az államosított gyárért és a budai Várban található Úri utcai házért mind-össze 1 M Ft-nyi KPJ-et kapott. Szerencsésebbek voltak a kevésbé ismert Stummer család le-származottai: õk a Stummer Károly Cukorgyárak Rt. után összesen 5 M Ft értékû KPJ-et kap-tak. Szintén 5 M Ft-nyi jegyhez jutottak Richter Gedeon örökõsei az elvett gyárért, a kisajá-tított 400 holdas Debrecen közeli birtokért, valamint egy svábhegyi villa kertjéért. A Pick csa-lád örökõseinek 650 ezer Ft-nyi kárpótlás jutott.<sup>48</sup>

A KPJ jogi konstrukciójának részleteit – a jegytõl a licitálásig – Bogdán Tibor az Igazság-ügyi Minisztérium államtitkára dolgozta ki.<sup>49</sup> Eszerint a KPJ szabadon forgatható értékpapír, mellyel lehetett:

- az állami vagyon privatizációja során értékesítésre kerülõ vagyontárgyakat, részvényeket, üzletrészeket vásárolni,
- termõföldet venni,

43 Ez azt jelentette, hogy a törvény kizárta a jogi személyek kárpótlását. Sárközy Tamás szerint, ez elvileg is problematikus és szemben áll az EU jogelvéivel. Csakhogy 1990-ben Magyarország nem volt tagja az Európai Uniónak. Sárközy (2009) 92. o.

44 28/1991. (VI. 3.) AB határozat.

45 1991. évi XXV. tv. a tulajdonviszonyok rendezése érdekében, az állam által az állampolgárok tulajdonában igazságtalanul okozott károk részleges kárpótlásáról.

46 Ez persze azt jelentette, hogy egy adott földdarabért akár két család is kérhetett kárpótlást. Elõbb az arisztokraták, akik 1945-ben veszítették el a földet, majd az a kisbirtokos, akitõl a földosztás során kapott földet vették el a tsz-szervezés idején.

47 Bizonyos esetekben az ingóságok értéke – implicit módon – mégis beszámított. A lakások esetében a kárpótlás négyzetméter arányos volt, míg a gyárak esetében a foglalkoztatottak száma alapján határozták meg a vagyon értékét.

48 HVG, 2003. dec. 20.

49 Az ÁVÜ egykori munkatársainak szóbeli visszaemlékezései szerint a konstrukció formába öntésében a brit *Know-How Fund* tanácsadóinak is jelentõs szerepük volt. (NSZ, 1996. aug. 10.) Az õ felfogásukban a magyar KPJ a csehszlovák vócsér-program „kisöccse” lett volna. Ne feledjük, 1991-ben a nemzetközi szakközvélemény igen sokra tartotta ezt a privatizációs technikát, s emiatt érezhetõ nyomás is nehezedett az ÁVÜ-re.

- állami és önkormányzati tulajdonban lévő lakástulajdont szerezni,
- életjáradékot igényelni,
- az E-hitel felvétele esetén a KPJ-t saját erőként (készpénzként) elismertetni.

Ritkán említett, de fontos körülmény, hogy a rendszerváltás utáni kárpótlási jogalkotás mindvégig a köznyelvi szóhasználattól eltérő logikát követett. Erre Vörös Imre alkotmánybíró hívta fel a figyelmet kisebbségi véleményében<sup>50</sup>, amikor leszögezte, hogy a kárpótlás fogalmában keveredik a jogszerűen és a jogszerűtlenül okozott kár megtérítési kötelezettsége.

E mögött mélyenszántó jogelméleti és jogfilozófiai megfontolások húzódtak meg. Mint Sepsey Tamás, a korszak egyik fő szereplője írta: „Az Alkotmányból nem lehetett levezetni azt a követelményt, hogy az állam adja vissza a korábbi rendszerben (... ) elvont tulajdont, és sem az Alkotmány, sem egyéb jogszabályok nem tartalmaztak olyan rendelkezéseket, hogy ezekért a sérelmekért az államnak teljes kártérítést vagy kártalanítást kell adnia. (...) A vagyoni sérelmeket orvosló jogszabály előkészítése során a jogalkotó az eredmény felől közelítette meg a jóvátételt alapjául szolgáló tényállások meghatározását. (...) Az érintett tulajdonos számára nem az volt a meghatározó, hogy milyen jogi úton fosztotta meg őt az állam tulajdonától (...), hanem az eredmény bekövetkezte volt az a közös ismérv, amely alapján utólag rendezni lehetett az igényeket.”<sup>51</sup> Az AB – vagyis Sólyom László – jogfelfogása szerint ugyanez volt a helyzet a politikai üldözöttek kárpótlása ügyében is. A magyar államot semmiféle jogi kötelezettség nem terhelte a korábbi személyi sérelmek orvoslására, függetlenül attól, hogy az egykori sérelmek az elkövetés idején törvénnyel igazolhatók voltak-e vagy sem.<sup>52</sup>

Bár ezt a kárpótlással kapcsolatos vitákban csak jogászok szokták hangsúlyozni<sup>53</sup>, a laikus közvélemény számára is fontos lett volna annak megértése, hogy a III. Magyar Köztársaságban **senkinek sincs alkotmányos joga** a kárpótláshoz. Az AB szerint bárki, aki az elmúlt rendszerben Magyarországon élt, hivatkozhatna az őt ért sérelemre, a kárpótlásnak határt szab azonban a kárpótlásra fordítható fedezet korlátozott volta. Egy a fontos: hogy a törvény eltérő jogi megítélésű tulajdoni változásokra és politikai indíttatású személyi sérelmekre egységes alapon nyújtson orvoslást. Az AB értelmezése szerint a törvényi rendezés alap gondolata, hogy a különböző alapon fennálló régi, több évtizedes kötelezettségek helyébe a törvényalkotó új jogcímen, új terjedelemben, új feltételekkel (*nováció*), méltányossági alapon határozza meg a kárpótlást. A kárpótlás a társadalmi tulajdon rendszerének lebontási folyamatába illeszkedik. Nem a kisajátítás elmaradt kártalanításának, illetve az egyéb sérelmek esetén nem az állam kártérítési kötelezettségének a helyébe lép. A törvényhozó erkölcsi megfontolások alapján, méltányosságból (*ex gratia*) döntött a kárpótlásról a társadalmi teherelosztás figyelembevételével.<sup>54</sup> Az AB nem tekintette alkotmányellenesnek, hogy a sajátos történelmi körülményekre tekintettel, nem a tulajdonjog védelmének az Alkotmányban szabályozott elvei alapján rendelkezett a törvényalkotó, hanem más módon gondoskodott a tulajdonjog sérelmének orvoslásáról.

Közgazdasági szempontból persze a méltányosságnak nincs és nem is lehet egységes mértéke: a különböző időpontokban, különféle személyeket, különféle módon ért, különböző mértékű

50 28/1991. (VI. 3.) AB határozat. Figyelemre méltó, hogy az AB első kárpótlással kapcsolatos határozata – AB 21/1990 (X. 4.) – még nem is használta a „kárpótlás” kifejezést.

51 Sepsey (1998) 332-334. o.

52 1/1995. (II. 8.) AB határozat.

53 Pl. Sajó (1992)

54 Ld. az 16/1991. (IV. 20.) AB határozatot, valamint a különösen nagy terjedelmű 15/1993. (III. 12.) AB határozatban megfogalmazott érvelést.

jogtalanságok olyan logikai láncolatot képeznek, amely bármely ponton megragadható és onnantól kezdve csak politikai erő kérdése, hogy kinek sikerül a maga követelését úgy beállítani, hogy a már törvényileg akceptált, kárpótlás alá eső sérelmekhez képest csak egy kis mértékű továbblépést igényelt. Így született meg 1992 májusában a **II.** törvény<sup>55</sup>, amely időben terjesztette ki a vagyoni sérelmeket (1939–1949), majd a **III.** törvény<sup>56</sup> amely a személyes szabadság elvonásáért, a deportálásért és a szovjet hadifogságért helyezett kárpótlást kilátásba több százezer ember számára. E törvény hatálya alapján csak azok részesülhettek kárpótlásban, akiket magyar bíróság ítelt el.

Hogy a jogalkotót valóban a méltányosság szempontjai vezették, alátámasztja a 111/1992. (VII. 1.) Korm. rendelet azon intézkedése is, amely III. kárpótlási törvény kedvezményezettjei közül kizárja azokat, akik erre nem érdemesek, így például az 1956-os forradalom leverésében részt vett karhatalmistákat.

A **IV.** törvény értelmében kárpótlásban részesülhettek azok is, akiknek ez Magyarország által aláírt nemzetközi szerződés alapján járt volna, de korábban mégsem kapták meg. E címszó alatt a II. világháborút lezáró békeszerződés(ek) alapján számíthatott kárpótlásra néhány tízezer érintett. Az 1947 februárjában kötött, Párizsi békeszerződésre utaló megfogalmazás részben az ún. „zsidó kárpótlás” ügyét fedte, amelyre vonatkozóan 1993-ban és 1996-ban egyegy AB határozat<sup>57</sup>, 1996-ban pedig egy általános jellegű országgyűlési határozat született<sup>58</sup> – a törvényre 1997 tavaszáig kellett várni.<sup>59</sup> Ebben a törvényben a személyi és a vagyoni kárpótlás ügye jó alaposan összekeveredett. Egyfelől 565 ezer magyar zsidó halála, másfelől mintegy 3000 közösségi tulajdonú ingatlan elvesztése, valamint egyes magánszemélyek elvesztett, elloptott, letétbe vett kincsei fejében fizetendő kárpótlásról volt szó. Miután az AB elutasította azokat az indítványokat, amelyek arra irányultak, hogy az arany és más nemesfém tárgyak elvesztése miatt kártalanítást a kárpótlási eljárás keretein kívül rendezzék, döntés született a Magyarországi Zsidó Örökség Közalapítvány (MAZSÖK) felállításáról, valamint arról, hogy ez az alapítvány 4 Mrd Ft címletértékű – csakis életjáradékra váltható – KPJ-et kap, továbbá visszajut hozzá hét ingatlan és számos műkincs. A KPJ-ek átváltásával 20 ezer Magyarországon élő, magyar állampolgárságú Holokauszt túlélő jutott életkorától függő járadékhoz.<sup>60</sup> Egy évvel később a közalapítvány államkötvény formájában további 14 Mrd Ft kárpótlást kapott 152 elvesztett, elkobzott ingatlan után.<sup>61</sup> A IV. kárpótlási törvény – természetesen – a romákra is vonatkozott, de mivel erről ők nemigen

55 1992. évi XXIV. tv. a tulajdonviszonyok rendezése érdekében, az állam által az állampolgárok tulajdonában az 1939. május 1-jétől 1949. június 8-ig terjedő időben alkotott jogszabályok alkalmazásával igazságtalanul okozott károk részleges kárpótlásáról. E törvény korábbi változatával kapcsolatban 52 országgyűlési képviselő „menet közben” kérte az AB állásfoglalását. Ezt – elvi alapon – a 16/1991. (IV. 20.) AB határozat visszautasította, mondván, hogy a testület nem tanácsadója, hanem bírója az Országgyűlésnek.

56 1992. évi XXXII. tv. az életüktől és szabadságuktól politikai okból jogtalanul megfosztottak kárpótlásáról.

57 Ld. 16/1993. (III. 12.) AB határozatot, amely történelmi pontossággal igyekezett rekonstruálni, hogy mi is történt az 1944-ben elvesztett, ún. kényszerletétbe került zsidó vagyonnal. A 37/1996. (IX. 4.) AB határozat 1997. jún. 30-i határidővel szólította fel az Ogy.-t a megfelelő jogszabály kidolgozására. Ez még 2007-ben sem történt meg.

58 89/1996. (X. 30.) Ogy. határozat. Egyébként az ellenzék azt a tény is kifogásolta, hogy egy ilyen jellegű ügyben a kormány miért igyekszik áttolni a felelősséget az Országgyűlésre. Ld. a plenáris ülés vitáit 1996. szept. 11-én és dec. 11-én.

59 1997. évi X. tv. a Párizsi Békeszerződésről szóló 1947. évi XVIII. tv. 27. Cikke 2. pontjában foglaltak végrehajtásáról. Ld. még a Kormány 1035/1997. (IV. 10.) sz. határozatát, valamint e törvény 2005. évi módosítását (2005. évi XXXI. tv.)

60 2003 őszén a kormány ezt az összeget további 200 M Ft-tal megtoldotta (MH, 2003. nov. 8-9.), majd a 2003. évi CVIII. tv.-nyel módosította az 1997. évi X. tv.-t. Ez – egyebek mellett – arról rendelkezett, hogy az igénybenújtás végső határideje 2006. május 9.

61 <http://www.claimscon.org>

tudtak, s nem is nagyon segítettek nekik, hogy tudjanak róla – csak nagyon kevesen adtak be kérelmet a határidőn belül. 2007 novemberében egy kormányhatározattal a Magyar Állam kinyilvánította, hogy a rendszerváltás óta meghozott intézkedésekkel összességében Magyarország teljesítette a párizsi békeszerződésből fakadó kötelezettségeit. Ugyanez a kormányhatározat viszont intézkedett egy tárcaközi bizottság felállításáról, amelynek az lesz a feladata, hogy az örökös nélkül elhunytak utáni, ún. uratlan zsidó vagyon átadásával kapcsolatos ügyeket intézze.<sup>62</sup>

Az V. kárpótlási törvényt 1997 őszére ígérte a kormány – ez a hozzátartozók elvesztése miatti kárpótlásról gondoskodott volna –, de az ígéret később elfelejtődött.<sup>63</sup>

Még kényesebbnek bizonyult a II. világháború győztes „szövetséges és társult hatalmak” állampolgárainak kárpótlása – hosszú ideig nem is lett belőle semmi. Itt elsősorban az önmagukat „magyar”-nak valló, cseh, a szlovák és a jugoszláv állampolgárok törvényes kártalanítási ügye tűnt károsnak – ez lett volna a VI. törvény. A Igazságügy Minisztérium 1993-ban el is készítette a törvény-tervezetet, de ez sem került a Parlament elé.<sup>64</sup>

### AZ ORSZÁGGYŰLÉS ADÓSSÁGAI

Az AB 37/1996 (IX. 4) sz. határozatában kimondta, hogy alkotmányellenes helyzet állt elő azáltal, hogy Magyarország nem tett eleget az 1947. évi XVIII. törvénnyel becikkelyezett Párizsi Békeszerződés 29. Cikkének 3. pontjában foglaltaknak, mely szerint „a magyar kormány kötelezi magát, hogy azokat a magyar állampolgárokat, akiknek javait e cikk értelmében elvették és nem adták vissza, kártalanítani fogja.” Az AB döntése szerint az Országgyűlésnek 1997. június 30-ig kellett volna új törvényt alkotnia, de ez még 10 évvel később is csak ígéret – pontosabban mondvá: alkotmányos mulasztás – maradt.

Említésre méltó részlet, hogy ebben az ügyben 1995-ben, az akkor éppen ellenzéki pozícióban lévő kárpótlási szakértő, Sepsey Tamás is a taláros testülethez fordult.<sup>65</sup> Az 1995-ös beadványt csak 2003 őszén bírálta el a testület, s részben igazat is adott a panasznak. Az AB szerint az Országgyűlés valóban alkotmányellenes helyzetet idézett elő azzal a mulasztással, hogy nem rendelkezett a Csehszlovákiából 1946-ban áttelepített magyar nemzetiségű személyek Csehszlovákiában lévő, de 50 hektárt meg nem haladó nagyságú, mezőgazdasági rendeltetésű földön fennálló tulajdonjogának elvonása miatt történő kárpótlásról. Az AB ismét felhívta az Országgyűlést, hogy jogalkotó feladatát 2004. június 30-ig teljesítse.<sup>66</sup> A Fidesz nevében három képviselő egy év késéssel, 2005 júniusában be is nyújtott egy ilyen célt szolgáló törvényjavaslatot, mely szerint egy két lépéses jogalkotás keretében néhány tízezer érintett vagy azok leszármazottai kaphatnának kárpótlást Csehszlovákiában, illetve Jugoszláviában maradt vagyonuk után.<sup>67</sup> De ebből sem lett semmi, így e témában is fennáll az alkotmányos mulasztás esete.

A nagyhatalmakkal nem volt túlságosan sok gond. Ezekkel – egészen pontosan 16 országgal – még évtizedekkel a rendszerváltás előtt a magyar kormány kétoldalú megállapodást írt alá arról, hogy miként kerülnek rendezésre az államosítások során elszenvedett károk.<sup>68</sup> Ez volt ugyanis a nyugati hitelfelvételek, majd később az IMF és a Világbank tagság egyik előfel-

62 HVG, 2007. dec. 8.

63 MH, 1997. máj. 8.

64 1998 júniusában ismét fordult a helyzet. A választásokon győztes Fidesz vezette pártszövetség ismét „helyzetbe hozta” az Antall kormány kárpótlási specialistáját, Sepsey Tamást, aki még az új kormány megalakulása előtt elkötelező ígéretet tett a kárpótlási törvénykezés folytatására. Ld. „Ősztől új kárpótlási törvények” címmel megjelent nyilatkozatát (NSZ, 1998. jún. 12.). De ez is csak ígéret maradt.

65 Ld. Sepsey (1998) 344. o.

66 Ld. 960/B/1995. AB határozat, illetve 45/2003. (IX. 26.) AB határozat.

67 T/16820 sz. alatt, 2005. jún. 20-án.

68 1949 és 1973 között Magyarország a következő országokkal kötött kétoldalú vagyoni jogi megállapodást: Törökország, Svájc, Belgium, Jugoszlávia, Anglia, Norvégia, Görögország, Csehszlovákia, Ausztria, Hollandia, Franciaország, Svédország, Dánia, Kanada, USA és Olaszország. Figyelemre méltó, hogy a rendszerváltás előtt nem született megállapodás sem Németországgal, sem Izraellel – tehát azzal a két állammal, ahol viszonylag sok magyar élt. Minderről részletesen ld. Mihályi (1987)

tétele. (Nem véletlen, hogy Magyarország mellett éppen Lengyelország volt az, amely az évek során hasonló megállapodásokat kötött.<sup>69</sup>)

Ezen megállapodások alapján tehát – elvben – a külföldön élő magyarok többsége kihagyható volt a kárpótlásból. 2004 tavaszán újabb tervezet készült, amely az érintett magyar állampolgárok számát több tízezerre, a jogos kárigényt 20 Mrd Ft alatti összegre becsülte. A javaslat mintegy 20 nemzetközi szerződésre hivatkozott, melyek alapján a magyar államnak valamilyen kártérítési kötelezettsége keletkezett. Így a javaslat szerint, ha – például – egy magyar állampolgárnak a náci Németországhoz csatolt Bécsben egykor „árjásították” a lakását, akkor ezért ő vagy örököse 2004-ben 100 ezer Ft-ra lett volna jogosult. Hasonló elvek szerint kapott volna kárpótlást az, aki Csehszlovákiából vagy Jugoszláviából menekült Magyarországra. A tervezet szerint az igényeket állampapírban és készpénzben elégitették volna ki.<sup>70</sup>

Nehezen teljesíthető kárpótlási igénnyel léptek fel Magyarországgal szemben azok a Kárpátaljáról 1938-ban és 1939-ben kitelepített „valódi” csehszlovák állampolgárok, akiknek számát egy 1946-os jegyzék 6300-ban állapította meg.

Kárpátalja évszázadokon át a magyar állam része volt, de 1918-ban Csehszlovákiához csatolták. A Bécsi döntés nyomán Magyarország 1938-ban elfoglalta Kárpátalja déli részét, majd egy évvel később az egész Kárpátalja magyar fennhatóság alá került. Ez az évtizedekig alvó ügy 2002 tavaszán támadt fel, miután Orbán Viktor miniszterelnök magyar sérelemként nyilvánosan is felemlgette a Benes-dekrétumok ügyét (→ 2.9). Ekkor jelentkezett a sajtóban és Magyarország prágai nagyköveténél a Podkarpatska Rus nevű szervezet.<sup>71</sup>

A VII. törvény ötlete 1998 végén vetődött fel, amikor világhossá vált, hogy a *Claims Conference* nyomást gyakorol Magyarországra és a Magyarországon működő, külföldi tulajdonban lévő biztosítókra, hogy fizessenek kárpótlást az 1946-ban kormányrendelettel érvénytelenített 1,4 millió életbiztosítási szerződés örököseinek.

Az ún. ICHEIC bizottságot (*International Commission for Holocaust Era Insurance Claims*) a Biztosítási Kormánybiztosok Országos Szövetsége alapította 1998-ban, több európai biztosító társaság, európai biztosítás-szabályozó szerv, zsidó szervezetek képviselői és Izrael Állam közreműködésével. A bizottság feladata egy igazságos folyamat kidolgozása, amely kivizsgálja a Holokauszt áldozatai számára 1920-1945 között kibocsátott, kifizetetlen biztosítási kötvényeket. Ez követően jelentette ki Asztalos László, az Állami Biztosításfelügyelet (ÁBF) elnöke, hogy több százezer életbiztosítási szerződés sorsáról lehet szó.<sup>72</sup> Lábady Tamás, egykori alkotmánybíró pedig egy későbbi nyilatkozatában úgy fogalmazott, hogy alkotmányértő mulasztása volt a kárpótlási törvényeknek, hogy az élet-biztosításokról nem ejtett szót. Az ÁBF 2000 végéig tervezte kidolgozni a kárpótlás részleteit, de időközben a szervezet önállósága megszűnt, s ezzel a téma egy időre elfelejtődött. Az igények bejelentési határideje 2003. szeptember 30. volt. Az ICHEIC munkáját az első öt évben nem sok siker kísérte: lapjelentések szerint önmagára a szervezet többet költött, mint amennyit a károsultaknak kifizetett. 2006 végén azonban ismét lehetett hallani erről a kezdeményezésről: a Generali biztosító fizetett hirdetés útján kereste a károsultakat.<sup>73</sup>

69 Beszélő, 1995. 24. sz.

70 HVG, 2004. ápr. 10.

71 NSZ, 2002. febr. 25.

72 NSZ, 1998. dec. 17. HVG, 1998. dec. 12., 1999. jún. 19. *The Economist*, 2003. aug. 2.

73 Ld. NSZ, 2006. dec. 14. és az ott hivatkozott internet címet: [www.nazierainsurancesettlement.com](http://www.nazierainsurancesettlement.com)

És még ezzel sincs vége a sornak! Az 1947–49 között végbement csehszlovák–magyar lakosságcsere alapján is járna kárpótlás az érintetteknek. Szlovákiából 89 ezer családot költöztettek át Magyarországra, míg Magyarországról 71 ezer család költözött Csehszlovákiába. A Csehszlovákiával 1946-ban és 1964-ben megkötött megállapodások értelmében a magyar fél lenne köteles kárpótolni a Csehszlovákiából kitelepített és Magyarországra betelepített lakosokat.<sup>74</sup> Ha valakinek még van kedve sorszámozni a törvényeket, akkor ez lett volna a **VIII.** kárpótlási törvény.

*Per analogiam...* Az ügyek hasonlósága és a méltányosság alapján sok minden felvethető. Ha jár kárpótlás a hadiárvának<sup>75</sup>, akkor járhat a hadiözvegyeknek is, ha jár kárpótlás az elvett istállóért, akkor van jogalap az államosított kocsmá italkészletének visszaperlésére is. Igényt lehet támasztani az államosítás során értékét veszített üzletrészek, részvények<sup>76</sup>, bankbetétek, vállalati és államadóssági kötvények<sup>77</sup>, vagy a hadifogság után kapott dollárutalványok<sup>78</sup> után is. Ha jár kárpótlás az ÁVH okozta veszteségeikért, akkor járhatna a megszálló szovjet csapatok okozta veszteségeikért<sup>79</sup> is stb.

### KÁRPÓTLÁS KÖTVÉNYEKÉRT

1999 áprilisában a Fővárosi Bíróság precedens értékű, első fokú döntést hozott egy 1000 svájci frank névértékű, 1924-ben kibocsátott ún. **népszövetségi** kötvény tárgyában. Az ilyen jellegű kötvények tulajdonosait korábban a magyar állam csak akkor volt hajlandó kárpótolni, ha az illető olyan állam polgára volt, amellyel Magyarországnek kétoldalú megállapodása volt. A Fővárosi Bíróság legújabb döntése szerint azonban a magyar állam a magyar állampolgárokat is köteles névértéken kárpótolni, egészen 1999. augusztus 1-ig. A döntés által előállított helyzeten felbuzdulva a fővárosi önkormányzat azt mérlegeli, hogy kárpótlást kér a jogelőd **székesfőváros 1914-ben kibocsátott kötvényei** ügyében is. Ezekben a kötvény ügyekben – jogi értelemben – a Legfelsőbb Bíróság 2000 májusában született felülvizsgálati döntése volt az utolsó szó. A bíróság kimondta, hogy a magyar felperesek részére a magyar államnak forintban kell kifizetnie az 1924-ben kibocsátott és 1979-ben lejárt államkötvényt. A döntés során a bíróság meghatározó módon vette figyelembe, hogy a szóban forgó kötvények esetében a Magyar Állam a külföldi tulajdonosokat már évtizedekkel korábban kárpótolta. Az 1914-ben kibocsátott székesfővárosi kötvények ügyében viszont 2001 novemberében a Fővárosi Bíróság első fokon úgy döntött, hogy a jelenlegi önkormányzat nem jogutódja Budapest székesfővárosnak, s így nem is kell helytállnia a korábbi kölcsönért.<sup>80</sup> De vannak más kötvény perek is, pl. az 1944. évi búzakötvény ügyében, ami annak idején a háborús erőfeszítéseket szolgálta és vannak ún. vármegyei kötvények is. Mindkét esetben az elévülés a perek legfontosabb vitakérdése.

A kötvények ügyében 2004 tavaszáig 10 alkotmánybírósági beadvány is született.<sup>81</sup>

74 Erre az elintézetlen „ügy”-re az általános ombudsman 2001. évi beszámolója hívta fel a figyelmet. VG, 2002. ápr. 12.

75 Legalábbis elvben jár - ti. az V. kárpótlási törvény szerint, amely sosem született meg. Ld. Sepsey Tamás nyilatkozatát, NSZ, 1998. jún. 12.

76 Így például az 1991-es, II. kárpótlási törvény alapján jogosultak voltak a kárpótlásra azok is, akik hajdan bankrészvények tulajdonosai voltak. Arról nem készült összesítés, hogy ilyen címen hányan nyújtottak be kárigényt. HVG, 2000. máj. 13.

77 Ilyen volt például az 1946-ban kibocsátott államadóssági kötvény, amelyet a búza rekvirálás során az állam a termelőknek adott egy későbbi fizetés ígérvényeként. Ezt az ígéretét a Magyar Állam soha nem teljesítette. Így 2004-ben egy végeláthatatlanul elhúzódó per is lett az ügyből. NSZ, 2006. aug. 16.

78 Egy AB döntés nyomán az 51/1992 (III. 18.) Korm. rendelet intézkedett arról, hogy miként kárpótolják az egykori nyugati hadifoglyokat a soha-be-nem-váltott ún. dollárutalványokért.

79 Erre vonatkozóan született is AB beadvány, és az AB meg is állapította, hogy az Országgyűlés mulasztásos törvénysértést követett el azzal, hogy nem alkotott erre az élethelyzetre vonatkozó kárpótlási jogszabályt.

80 Mihályi (1987), MH, 1999. ápr. 6., ápr. 9., 2000. máj. 13., HVG, 2005. febr. 5.

81 A kötvénytulajdonosok érdekképviseletére szakosodott dr. Patay Géza nyilatkozatát ld. Manager Magazin, 2004. május

### NEM JÁR KÁRPÓTLÁS A BANKBETÉTEKÉRT

2004-ben egy magyar bíróság – első fokú döntésben – 5600 dollár és az összeg többszörösét kitevő 50 éves kamat megfizetésére kötelezte a Magyar Államot, miután egy 92 éves felperes ötévi pereskedés után be tudta bizonyítani, hogy az általa még az 1930-as években elhelyezett devizabetét jogszerűen visszajár neki. A károsult az egykori Olasz–Magyar Bankban helyezte el devizabetétjét. Bizonyítást nyert, hogy a bank 1947-es államosítása és megszüntetése az akkori törvények szerint sem volt szabályszerű. A felperest képviselő Gál Péter ügyvéd hasonló perek megindítására készül – elsősorban a devizabetétekre, illetve az ún. aranykoronás és aranypengős betétekre koncentrálna. A pengőben elhelyezett betétek az infláció miatt olyan mértékben elérték-telenedtek, hogy azt még a kamatos kamat sem tudja ellensúlyozni. Ez a döntést azonban másodfokon még 2004-ben hatályon kívül helyezte másodfokú joghatóság. Az indoklás szerint a felperesnek az eljárás során igazolnia kellett volna, hogy a Magyar Állam kezességet vállalt a takarékbetétért vagy szerződésben, vagy jogszabályban. Mivel egyik sem történt meg, így a bíróság úgy döntött, hogy ezekért a betétekért a Magyar Állam nem köteles helyt állni. A bíróság döntése precedens értékű abban a kérdésben, hogy Magyarországon az '50-es évek elején születték takarékbetétekre vonatkozó jogi szabályozás visszamenőleges hatállyal nem terjed ki az 1945 előtti takarékbetétekre. Később az ítéletet a Legfelsőbb Bíróság is jóváhagyta. Az LB ugyanakkor ítéletében hangsúlyozta, hogy azt a kérdést nem vizsgálta, hogy milyen felelősség terheli a Magyar Államot az államosított magánbankok betéteiért. Ezért elképzelhető, hogy e tárgyban további perek indulnak.<sup>82</sup>

Ha az elveszett telekkönyvi igazolás helyett egy tanúvallomás is elegendő a földtulajdon igazolására<sup>83</sup>, akkor legyen elég a tanúskodás a börtönben elszenvedett kínzásokért is. Ha időt vesz igénybe, amíg a földárverések útján a szövetkezetek kárpótlási jegy tulajdonossá válnak, akkor a várakozás idejére bocsásson ki az állam pótkárpótlási jegyet. Ha határidőhöz van kötve a kárpótlási igények beadása, méltányossági okból az is javasolható, hogy kapjanak azok is lehetőséget a „pótkárpótlás”-ra, akik valamilyen okból mégis elmulasztották ezt a határidőt. Ezt hívták a kárpótlási törvény újra-megnyitásának, amire több példa is volt, s amelyre rendszerint az adott hivatkozási alapot, hogy a magyar és orosz levéltárak kutatható anyagai folyamatosan bővültek.<sup>84</sup> Hamar kiderült, hogy sem a bíróságok, sem az Országgyűlés nem tud ellenállni az effajta nyomásnak.

82 A beadványt készítő Gál Péter ügyvéd egész oldalas nyilatkozatát ld. NSZ, 2006. jún. 15.

83 Ez a megoldás mind a magyar, mind a román földreprivatizációs gyakorlat során polgárjogot nyer.

84 1993 októberéig 21 beadvány érkezett az AB-hez, amelyek mind a kárpótlás jogi kereteinek tágítását igényelték. (HVG, Kárpótlás'93 Különszám, 1993. november) 1996 végén már látható volt, hogy emiatt mind az I., mind a II. kárpótlási törvényhez újra hozzá kell majd nyúlni. Így került sor 1997. április 29-én a politikai, május 6-án pedig a vagyoni kárpótlásra vonatkozó törvények módosítására, illetve kiegészítésére. (Ld. *Az 1997. évi XXXIX. tv. az életüktől és szabadságuktól politikai okból jogtalanul megfosztottak kárpótlásáról szóló 1992. évi XXXII. tv. módosításáról*; 1997. évi XXXIII. tv. a vagyoni kárpótlási eljárások lezárásával összefüggő egyes kérdésekről.) A politikai okokból üldözöttek kárpótlásával kapcsolatos, 1997 októberében lejárt határidőt hat szocialista és egy SZDSZ-es képviselő (Wekler Ferenc) még 2005 decemberében is újra megnyitni javasolta! Ezt a javaslatot 2006 februárjában – közvetlenül a választásokat megelőzően – az Országgyűlés el is fogadta. Ezzel 4 hónappal – vagyis 2006. márc. 31. és július 31. között időszakra – ismét megnyílt a politikai kárpótlás igénylésének lehetősége. Ld. HVG, 2006. jan. 7., febr. 18.. A részleteket szabályozó kormányrendeletéről ld. [www.portfolio.hu](http://www.portfolio.hu), 2006. márc. 21. Az újbóli megnyitást csaknem 50 ezer új beadványt eredményezett. Ezek – az előzetes számítások szerint – 26 Mrd Ft többletkifizetést fognak generálni, és ehhez a második Gyurcsány-kormány a 2006. évi költségvetést is módosítani kellett. De ezzel még nem ért véget a történet! A költségvetés módosítása után, a 2006-os nyári rendkívüli ülészak utolsó munkanapján – szinte észrevétlenül – az Ogy. további 6 hónappal – 2006 végéig – meghosszabbította a kárpótlások beadását. Így várhatóan a személyes kárpótlás ügyét csak 2010 közepére lehet majd lezárni. Ld. [http://www.kih.gov.hu/alapterv/karpothas/tajekoztatok/kozlemeny\\_080402.html](http://www.kih.gov.hu/alapterv/karpothas/tajekoztatok/kozlemeny_080402.html) A személyi kárpótlás ügyében egyébként a magyar kormányt külföldről is nyomás érte, mind az Egyesült Államokban, mind az Izraelben működő érdekképviseltek többször is kérték, hogy az ott élő magyarok számára hosszabbítsák meg a beadási határidőket, illetve egyszerűsítsék az igényjogosultság igazolását. Ld. Szabó Lajosnak, a Központi Igazságügyi Hivatal főigazgató-helyettesének nyilatkozatát (MTI, 2008. máj. 12.)



### A PÓT-KÁRPÓTLÁSI JEGY EREDETE

Tanulságos és jellemző, hogy miként született ez az intézmény, melynek pontos neve „kárptótlási-előlegutalvány” volt. 1993 márciusában a napi sajtóban több támadás jelent meg az ÁVÜ ellen, miszerint az ígervény elfogadásáról már korábban döntött volna az ÁVÜ Igazgatótanácsa, s csak adminisztrációs hibák miatt nem működik a rendszer. Ezzel szemben a valóság az volt, hogy korábban ilyen döntést az ÁVÜ nem hozott, sőt nem is hozhatott, hiszen a kárptótlási törvények erre nem adtak lehetőséget. Végül a támadás hatására az ÁVÜ mégis rákényszerült arra, hogy „üzleti megfontolások”-ra hivatkozva, egy sajátos halasztott fizetési konstrukción átkeresztelve befogadja az ígervényeket. Természetesen, ehhez szükség volt egy bonyolult eljárási rend kialakítására, hiszen azt mindenképpen meg kellett akadályozni, hogy egy tsz egymástól függetlenül mind a KPJ-t, mind az ígervényt felhasználhassa.<sup>85</sup>

Mint utólag kiderült, a törvények előkészítésekor rendre alábecsülték az érintettek körét. Ki gondolta volna, hogy 1939 és 1963 között 26 olyan haláltípust kellett felsorolni, amely érintett lehet a kárptótlásban? Elődjét bírálva, Nagy Ferenc, az Országos Kárrendezési és Kárptótlási Hivatal (OKKH) elnöke egy nyilatkozatában ezt el is ismerte:

„A politikai kárptótlás esetében (ez a III. kárptótlási törvény – M. P) nagyjából százezerre becsülték a majdan kártalanítandók számát. Ez utólag egészen érthetetlen, hiszen csak a keleti hadifoglyok száma meghaladta a 230 ezret. Még nagyobb volt a melléfogás az 1994 elején meghirdetett pótkárptótlás esetében. Maga a hivatal is ötven-százezerre tette a jogosultak számát, a törvény kihirdetése után azonban hatszázezer új igény érkezett.”<sup>86</sup>

Aki ismeri, miként működött 40 éven keresztül a tervgazdaság, annak ez a fajta alátervezés nem ismeretlen és épp ezért nem is érthetetlen. Bevett gyakorlata volt a politikai erőknél, a különféle érdekcsoportoknak, hogy a döntéshozókat a javasolt akciók költségeinek tudatos alultervezésével terelték kényszerpályára. A fontos az volt, hogy a döntés megszülessen, aztán majd utólag hozzá lehet szabni az erőforrásokat a kényszerpályán felmerülő igényekhez. A szocializmus politikai gazdaságtana ezt a mechanizmust hívta „tervbeakaszzkodás”-nak. Valami ilyesmi történt a kárptótlás esetében is, s minthogy az Antall-kormány kulcs-emberei számára ezek a praktikák ismeretlenek voltak, gyanútlanul lépre is mentek. Akik viszont ismerték ezt a mechanizmust – például a tervhivatali-pénzügyminisztériumi apparátusból jött vezető szakemberek –, azok némi vonakodással hajtották végre saját kormányuk kárptótlási politikáját.

#### 2.2.5 A Holokauszt áldozatainak hazai kárptótlása

A **magyar zsidóság** kárptótlásának ügye összekapcsolódott az 1994-ben, majd 1997-ben is módosított III. kárptótlási törvény kapcsán felmerült jogvitával is. A vita leginkább akörül forgott, hogy a Holokauszt áldozatainak, illetve a szovjet kényszermunka táborkban, továbbá a magyar hatóságok önkénye miatt elhunytak örököseinek mekkora összegű pénzbeli kárptótlás jár.

Erre vonatkozóan a Horn-kormány is, majd az Orbán kormány is hozott határozatokat, de az Országgyűlésnek nem sikerült olyan törvényes megoldást találnia, amely kiállta volna az Alkotmánybíróság szigorú kontrollját.<sup>87</sup> Az Országgyűlés 1997-ben kimondta, hogy az élet elvesz-

85 PRIVINFO évkönyv 1993. 188., 425. o. Ld. még az ÁVÜ IT 1993. márc. 12-i döntését.

86 NSZ, 1996. aug. 10.

87 Az AB először 1995 februárjában, másodszer pedig 2000 decemberében mondott „megállj”-t a kormány megoldási terveinek. 1995. februári döntésével kiterjesztette a kárptótlást arra a sokszázézes körre – illetve hozzátartozókra – is, akik büntetőeljárásról kívül lettek állami önkény áldozatai. Az AB sem mértéket, sem a fizetés módszerét nem határozta meg, csak annyit rögzített, hogy 1995. szeptember 30-ig törvénybe kell iktatni a módosítást.

téséért azoknak is jár kárpótlás, akik bírósági ítélet nélkül kerültek náci koncentrációs táborba, a Dunába lőtték őket vagy a szovjet Gulágon pusztultak el. Csakhogy, előre sejteni lehetett, hogy az 1997-es törvény szerinti igények száma meg fogja haladni a százezres nagyságrendet<sup>88</sup>, a törvényt módosítás mégis úgy intézkedett, hogy a várható összes igény fedezetére 3 Mrd Ft-ot irányzott elő. Végül 295 ezer kérvény futott be az OKKH-hoz, s ebből 208 ezret el is fogadtak.<sup>89</sup>

Sokan félreértették a törvényt, és hadifogságba esett hozzátartozójuk után is szerettek volna kárpótlást kérni. A kárigénylők túlnyomó része (178 ezer fő) a Holokauszt magyar áldozatának túlélő házastársa vagy gyermeke volt. Az igénylők 70%-a Izraelben vagy az Egyesült Államokban élt. Hasonló arány alakult ki az elfogadott kárigények tekintetében is: 116 ezerből mindössze 33 ezer volt a magyarországi lakos.<sup>90</sup> Az érintettek legnagyobb meglepetésére a Fidesz-kormány a 3 Mrd Ft-os előirányzatot beemelte az 1999. évi költségvetésbe is – ahelyett, hogy a korábbi törvény alapján 1998. október 8-ig önálló törvényjavaslatot készített volna a kárpótlás mértékéről. Így előállt az a helyzet, hogy az elveszett élet kárpótlására kifizethető összeg – itt készpénzről, nem pedig KPJ-ről van szó! – nem lett több mint 30 ezer forint. Ez meglehetősen nagy mértékű eltérés az eredeti törvényi rendelkezéstől, amikor 1 millió forintos, készpénzben fizetendő alapösszeget határoztak meg. Ez viszont ismételt alkotmányossági aggályokat vetett fel, hiszen az AB több ízben is úgy foglalt állást, hogy „egységes szempontok alapján történhet minden csoport számára a kárpótlás, annak során egyenlő mércét kell alkalmazni.”<sup>91</sup> A 30 ezer Ft-os összeg a Holokauszt áldozatait olyan mértékben felháborította, hogy sokan visszaküldték a postai úton kifizetett összeget. Mások az Alkotmánybírósághoz fordultak.<sup>92</sup> Az AB 2000 decemberében visszamenőleges hatállyal érvénytelenítette a 30 ezer Ft-ra vonatkozó döntést, és új jogszabály megalkotására kötelezte az Országgyűlést. A Fidesz kormány azonban nem tudott vagy nem akart megegyezni az érdekeltekkel, így az 1998-2002-es ciklusban már nem is nyújtott be új törvényjavaslatot. Egyebek mellett az Igazságügyi Minisztérium arra hivatkozott, hogy a két éves költségvetés erre amúgy sem adott volna módot.<sup>93</sup> Végül 2003 tavaszán a Medgyessy-kormány rendezte ezt a kérdést, amikor 400 000 Ft-ban határozta meg a 64 284 kárpótlásra jogosult személynek kifizethető összeget és közel 26 Mrd Ft-ot szerezeltetett erre a célra a 2003. évi költségvetésben az 1939. március 11-e és 1989. október 23-a között az életüktől jogtalanul megfosztottak hozzátartozóinak kárpótlására. A sértett áldozatok által visszaküldött 30 ezer forintokat újra kifizetik, de a vissza nem küldött összegeket értelemszerűen levonják a 400 000 Ft-ból. A tényleges kifizetés a Hadigondozottak Közalapítványán keresztül 2003 szeptemberében kezdődött meg, de nagyon lassan haladt.<sup>94</sup>

### 2.2.6 ... és mi lesz az arisztokratákkal?

Miközben a kormányzó MDF és az Antall-kormány által jóváhagyott politikai dokumentumokban sehol nem esett szó az emigrációban élő magyar arisztokraták 1945 után elkobzott vagyó-

88 E sorok írójának 1997 januárjában Nagy Ferenc, az OKKH elnöke azt mondta, hogy a várható igények száma „20 ezertől 500 ezerig akár mekkora lehet”.

89 MH, 1998. jan. 16., NSZ, 1999. júl. 28.

90 NSZ, 2004. jan. 28.

91 Sólyom László szavait idézi MaNcs, 1998. dec. 17. 23. o. Másfelől viszont a szóban forgó AB ítélet azt is kimondta, hogy amennyiben a kárpótlásra jogosultak száma jelentősen nőne, akkor újra lehet osztani a kárpótlásra szánt összeget.

92 Említésre érdemlő mozzanata a történetnek, hogy a Magyarországi Zsidó Hitközségek Szövetsége (MAZSIHISZ) által beadott beadványt az AB előtt ügyvédként az az Egri Oszkár képviselte, aki korábban az ÁV Rt. vezérigazgató-helyettese volt.

93 NSZ, 2001. nov. 30.

94 Részben emiatt kötöttek útilaput a Központi Kárrendezési Iroda (KKI) vezetőjének talpára 2005 telén. NSZ, 2003. márc. 7., HVG, 2003. márc. 15., 2005. febr. 12.

nának visszaadásáról, a ki-nem-mondott politikai üzenetek sorába ez a gondolat is beletartozott. Amikor Antall József 1990 májusában arról beszélt, hogy ő lélekben 15 millió magyar miniszterelnöke, akkor a Nyugaton élő magyar arisztokrácia egy része ezt úgy értette – mert úgy akarta érteni –, hogy 45 év után most az ő sérelmeik is orvoslásra kerülnek. Az AB döntése után azonban világossá vált, hogy az elvett földek és birtokok visszaadásáról szó sem lehet. Volt, aki ezt természetesnek vette – „Földet vissza nem veszünk!” írta ekkortájt Esterházy Péter író, az egyik legismertebb arisztokrata család leszármazottja –, míg mások ebbe nem nyugodtak bele.

Érdeemes idézni az egyik érintett visszaemlékezését arról a rendezvényről, ahol az Antall-kormány illetékese közölte a „rossz hírt”.

1991 elején O'sváth György, Antall József tanácsadója a Gellért Szálló dísztermébe invitálta a főrendeket. Ott volt az összes főrend New Yorktól Melbourneig, Stockholmtól Fokvárosig, mindenki, akit a történelem elűzött itthonról – emlékezett a Belgiumban élő Buttlér-Szalachy Hubertus báró. „Osváth szép beszédet mondott a demokráciához vezető göröngyös útról meg a hazaszeretetről. Miután mindenki kisírta magát, előállott a farbával: mondjunk le egykori földbirtokainkról, hogy a Mari néniknek is jusson egy kapavágásnyi föld. Hozzá-tette, hogy a magyar történelmi egyházakkal már sikerült e kérdésben megállapodniuk. Mi is nagyvonalúan lemondunk hát a főrendeket megillető birtokigényünkről. Cserébe ezért ahhoz ragaszkodtunk, hogy egy-két jelentősebb ingatlanunkat a reprivatizáció keretében visszakaphassuk.”<sup>95</sup>

A főrendek családonként össze is állították a visszaigénylendő ingatlanok listáját. Az általuk igényelt reprivatizáció – ellentétben az egyházzal –, nem terhelte volna a költségvetést, mivel vállalták, hogy a műemlék jellegű ingatlanokat saját pénzükhöz állítják helyre. Az I. kárpótlási törvény erre nem adott lehetőséget, de a főrendi családok végül kialakították a kormánynál, hogy az általuk megjelölt kúriák eladásánál elővásárlási jogot biztosítson számukra az OKKH. Mások – mint pl. a Nádasdy-család<sup>96</sup> vagy a Károlyi-család egyik ága<sup>97</sup> – azt érték el, hogy 99 évre vagyonezelésre kapták meg a familia műemlékként állami kézben maradó kastélyát.

Egyébként a rendszerváltást követő évtizedben viszonylag sok történelmi hangzású név tulajdonosa tért vissza – részben vagy teljesen – Magyarországra, s a kárpótlás során visszavásárolt földbirtok köré többen új üzleti vállalkozást szerveztek. Ezek között említendő Hunyady József, aki Kéthelyen szőlőt telepített. A Wenckheim-család leszármazottai, akik mellesleg az Ottakinger sörgyár tulajdonosai, Dobozen gazdálkodnak. Az Ausztriából visszatért Stipsicz család egyik sarja Gyomaendrődön építi mezőgazdasági vállalkozását. Ugyancsak szőlőben és borban utazik a Dégenfeld grófi család egyik leszármazottja Tokaj vidékén. A legsikeresebb hazatért arisztokrata, Batthyányi Ádám volt, aki előbb brókerceget alapított, majd a *Zalaezerszegi Állami Gazdaság* területét és tehenészetét vásárolta meg.<sup>98</sup>

### 2.2.7 Gerbeaud, Zwack és még néhány kivétel, melyek csak erősítették a szabályt

*Vendéglátás.* Ha valaki turistaként ismerkedik a magyar főváros kulináris nevezetességeivel, s rátalál a háború előtti Budapest ismert cégtábláira, azt gondolhatná, hogy az ismét kitett régi

95 MaNcs, 2000. jan. 27.

96 Cash-Flow, 2004. 1-2. sz. 18-19. o.

97 A fehérvárcsurgói kastélyról van szó. Károlyi egyébként ugyanott földbirtokot is vásárolt. Ld. a Károlyi Györggyel készült interjút, NSZ, 2007. júl. 13.

98 A visszatért arisztokraták vállalkozásait részletesen is bemutatja a Figyelő, 2003. jan. 9-15-i száma.

táblák mögött az eredeti tulajdonosok vagy azok leszármazottai folytatják a szocializmus idején félbeszakított üzletet. Mint az alábbiakban látni fogjuk, ez a feltételezés csak részben felel meg a valóságnak. Arról pedig végképp nincs szó, hogy Magyarországon – több kelet-európai országhoz hasonlóan – reprivatizáció történt volna a magyar vendéglátásban. Ha nem is a teljesség igényével, de álljon itt néhány tanulságos történet.<sup>99</sup>

A budapesti *Gerbeaud* család cukrászdája 1945–1950 között is ezen a néven üzemelt, jól lehet a tulajdonosok Nyugatra menekültek, s onnan perelték a Magyar Államot. Nem is eredménytelenül, így a Magyar Állam 1950-ben lemondott a névhasználat jogáról, s a patinás cukrászda Vörösmarty néven működött tovább. A család azonban ekkor sem hagyta abba a pereskedést. Végül 1984-ben született megegyezés, s ekkor vette vissza a Vörösmarty téri cukrászda a Gerbeaud nevet. Hogy ez pénzben kifejezve mibe került, arról nincs információ. Az üzlet privatizálása egészen 1995-ig húzódott. Akkor az ÁPV Rt. egy német ingatlan-befektetőnek, Erwin Müllernek mintegy 1,4 Mrd Ft-ért adta el a patinás épületet, a cukrászda tulajdonjogát és védjegyét is. Müller 1997-ben felújította az épületet, majd 1999-ben 20 évre bérbe adta a brit Compass Grouphoz tartozó – s a nagyvilágban munkahelyi étkeztetéssel nevet szerzett – Eurestnek.<sup>100</sup>

Precedens értékűnek is mondható a *Gundel étterem*, pontosabban a Gundel család esete. 1991 nyarán az ÁVÜ hajlandó volt 200 ezer dollár kártérítést fizetni a Gundel család örököseinek, csak azért, hogy azok per útján ne nehezítsék a Gundel étterem eladását.<sup>101</sup> Ily módon tehát a ma is nagy sikerrel működő Gundel étterem úgy viseli az egykori éttermes család patinás nevét, hogy a tulajdonosoknak az égvilágon semmi közük nincs a Gundel családhoz. Két magyar származású amerikai üzletember, George Lang, a jeles restaurátor, gasztronómiai író és újságíró, a multimilliomos Ronald S. Lauderral 1991. szeptember 25-én vásárolta meg az ÁVÜ-től a Gundel éttermet, s egyidejűleg ő is megegyezést kötött a Gundel család tagjaival anyagi igények kielégítésére. Hírek szerint a 36 Gundel-leszármazott további 300 ezer dollárt kapott.<sup>102</sup> Másfél évtizeddel később, 2004 nyarán azután a Gundel, valamint két hozzá tartozó étterem és két borpincészet bekerült a Danubius szállodalánc portfóliójába. Lang és Lauder 2 Mrd Ft-ot kaptak cserébe. Hogy az ÁVÜ mennyit kapott a Gundelért, az soha nem került nyilvánosságra.<sup>103</sup>

Az ugyancsak budapesti *Hauer* cukrászda 1949-ben került államosításra.<sup>104</sup> Ennek a szintén patinás műintézménynek a története egy ponton kapcsolódik a Gundel céghez, mivel az alapító Hauer Rezsőt Gerbaud Emil cukrászatában avatták mesterré. Az 50-es és 60-as években az intézmény különféle állami vállalatok részeként továbbra is cukrászdként üzemelt – egy ideig Erkel néven (utalva a közelben található Erkel Színházra) –, majd 1970-től ismét Hauer név alatt. 1989-ben (vagy 1990-ben?) a Kelet-Pesti Vendéglátóipari Vállalat decentralizált privatizáció keretében értékesítette az üzletet. Az Orient Vendéglátóipari Rt. név alatt bejegyzett vevő mögött ugyanaz az Amerikából visszatelepült magyar befektető állt, aki Bonbon Hemingway néven a budapesti édességboltok nagy részét is megvásárolta (→ 3.2.1). Máig nem világos, hogy milyen okok vezettek a Rákóczi úti Hauer cukrászda bezárásához. Tény, hogy 1991-ben ez történt, s ezt követően 12 évig zárva volt. Ekkor már a Hauer család egymással is jogi vitában álló leszármazottai évek óta pereskedtek a Hauer márkanév visszaszerzéséért – eredménytelenül. A Hemingway Holding Rt. ugyanis szabályosan levédette a Hauer nevet a

99 Egy sor nagynevű, márkás cég történetének rövid összefoglalását ld. Simon - Vass (2001) kötetében.

100 HVG, 2001. dec. 22.

101 Ld. az ÁVÜ IT 1991. jún. 19.-i határozatát.

102 A történet Langtól származó változatát ld. a The New New York Times részletes beszámolójában, 1992. aug. 16.

103 Ezeket a vállalkozásokat ernyőszervezetként a Langgastronomia Kft. fogta össze. NSZ, 2004. júl. 8. A tranzakcióról ld. a Danubius Hotels Rt. 2004. évi beszámolóját.

104 A Hauer sztori részletes bemutatását ld. MH, 2001. nov. 3., HVG, 2001. dec. 22., 2002. okt. 26.

Magyar Szabadalmi Hivatalnál, majd kiegyezett az öt perlő kerületi önkormányzattal is. Az utolsó hírek arról szóltak, hogy a kerületi önkormányzat a „visszaszerzett” Hauer cukrászdát ismét eladta, miközben az egymással pereskedő Hauer családtagok egy második cukrászdát már meg is nyitottak Hauer néven a Petőfi hídnál. Végül egy, a cukrász-szakmában ismeretlen üzletember szerezte meg a legendás épületet, s miután megegyezett a Hauer család leszármazottaival, 2002 októberétől négy éven rendben üzemelt a sok fordulatot megélt vendéglátóhely. Azután megint bezárták...<sup>105</sup>

Hasonló a története a budapesti Haas & Czjzek porcelán- és kristályboltjának. Az eredeti, belga–cseh tulajdonú cég még a Monarchia idején alakult meg, és legfőbb értéke egy 1867-ben megvásárolt csehországi porcelán gyár volt. Érdekes módon a budapesti üzletet soha nem államosították. A Czjzek-család valamikor az 50-es években kivásárolta partnerét és egyedül működtette a boltot. 2001-ben a család a csödközeli boltot egy szakmai befektetőnek adta tovább, így ma már a kettős névnek csak márkaértéke van, de egyáltalán nem utal az időközben bolthálózáttá fejlődött cég valódi tulajdonosaira.

*Ipar.* Azt gondolhatnánk, hogy a Zwack-család a rendszerváltás után visszakapta azt, ami valaha az övék volt. Ha azonban részletesen is megvizsgáljuk a történetet, akkor kiderül, hogy a folyamat ennél sokkal bonyolultabb és ellentmondásosabb volt. Mint azt Zwack Péter visszaemlékezéséből tudni lehet<sup>106</sup>, őt – egy másik emigráns magyar, a Kanadában élő Munk Péter közvetítése nyomán – 1987-ben Demján Sándor hívta haza, mert a magyar állam szeretett volna megegyezéssel úton hozzájutni a Zwack Unicum titkához és a névhasználat jogához. A furcsa helyzet ugyanis az volt, hogy Magyarországon akkor már évtizedek óta úgy gyártották és exportálták az Unicumot, hogy annak az eredeti recepthez semmi köze sem volt. Éppen ezért a Magyarországon gyártott Unicumot ezen a néven sehol a világon nem lehetett eladni, mert az erre vonatkozó, Amerikából indított pereket Péter édesapja Zwack János sorra megnyerte. (Az elsőt már 1958-ban.) Másfelől viszont a Zwack család által, az eredeti recept alapján gyártott olaszországi Unicum üzletileg képtelen volt sikert hozni, mert a piac „igazi magyar” Unicumra vágyott. Nem volt sikeres az általuk gyártott „ál-magyar” barackpálinka sem. Logikusnak tűnt tehát a megállapodás keresése. Így jött létre a Zwack család és az érintett magyar vállalat, a *Budapesti Likőripari Vállalat* (BULIV) vegyes vállalata, a Zwack Unikum Budapest Kft. Ekkor még szó sem volt reprivatizációról vagy visszavásárlásról. Csakhogy: a vegyes vállalat létrehozásához pénz kellett volna, s az sem a magyar félnek, sem a Zwack családnak nem állt rendelkezésére. Így került be az üzletbe a német Underberg család, akik szintén a gyomorkeserű piacon voltak érdekelték. 1989-ben tehát Zwack tulajdonképpen saját versenytársának pénzével, afféle strómanként került vissza a magyar üzleti életbe. Zwack ezt a félig személyes, félig üzleti tőkét azonnal politikai tőkére váltotta. Miután az 1990. évi választások idején minden újonnan alakult párttal jó viszonyt alakított ki, azt remélte, hogy eséllyel pályázhat a köztársasági elnök pozíciójára. Ezt nem kapta meg, de az MDF javaslatára „simán” kiutalták számára a washingtoni nagykövetségi posztot. Ilyen politikai hátszéllel azután nem volt nehéz elérni, hogy az 1991-es reprivatizációs pályázaton az Underberg család pénzből gründolt vállalkozást az ÁVÜ előnyben részesítse a nagyobb vételi ajánlatot tevő, angol United Distillers-szel szemben.<sup>107</sup> Végül az Underberg család irányításával a Zwack Rt. az ország legnagyobb szeszipari vállalkozásává nőtte ki magát, amelyet 1993 tavaszán a BÉT-re is be lehetett vezetni. Az Unicum csodájára azonban továbbra is szükség van: még 2001-ben is ez a termék adta a vállalat nyereségtömegének felét!

105 <http://index.hu/gazdasag/magyar/frss080201/>

106 Révész Sándor interjút ld. Beszélő, 2001. június.

107 PRIVINFO 1993, 302-303, 663. o.

Nagyjából ezzel egy időben peren kívüli egyezséggel végződött az 1992-ben indított Richter per, ahol a család leszármazottai a Richter-névre visszakeresztelt Kőbányai Gyógyszerárúgyárat perelték. A Richter unoka végül beérte 1 M Ft névértékű részvényrel.<sup>108</sup>

Ezzel szemben hosszú éveken át eredménytelenül pereskedett a Pick szalámi névhasználatára ügyében a család Ausztráliába szakadt sarja, Pick Tamás. A per vége megállapodás lett. Az alapító unokáját 2001 novemberében a *Pick Szeged Rt.* tiszteletbeli elnökévé választotta<sup>109</sup>, sőt 2003-ban az ő arcképével készített óriásplakáttal árasztották el Budapest utcáit annak a marketingfogásnak a szolgálatában, miszerint a céget felvásárló Aragó Befektetési Holding Rt. magasabb áron szeretné továbbadni a céget. Meg is tette – a Pick végül Csányi Sándor agrárbirodalmához került.

A Zsolnay család által alapított *Zsolnay Porcelángyárat* az ÁV Rt. úgy privatizálta, hogy tulajdonképpen sohasem került igazán magánkézbe.<sup>110</sup> Pedig a gyár eladása már 1989-től kezdve napirendben volt. Több sikertelen és több sikeres pályázat is lezajlott, de az utolsó pillanatban mindig megfeneklett a tranzakció.<sup>111</sup> A család öt leszármazottja névhasználati perben próbálta jogait érvényesíteni, de 1992-ben jogerősen is vesztek. Végül az ÁV Rt. 1995-ben szabadult meg ettől a teherrel. Ekkor a részvények 75%-át, az ugyancsak állami tulajdonú *MBFB* leányvállalata vásárolta meg, néhány magánszeméllyel közösen. Később a gyakorlatilag 100%-ban állami cégnek tekinthető tulajdonos különböző vagyongazdálkodó cégekre bízta a *Zsolnay Rt.*-t. Hét év alatt 10 igazgató irányította a hajdan nagyhírű céget, ami már önmagában is jelzi, hogy miféle gondok lehettek a vállalat irányításában. 2000-ben azután a Zsolnay család örökösei megelégtették a vitát és a pereskedést, és új céget alapítottak. Mivel az új cég felfuttatásához az örökösöknek nem volt elegendő pénzüik, 2002-ben ismét felvetődött a megegyezés lehetősége.<sup>112</sup> De nem történt semmi, így a cég – pontosabban a három jogutód cég – még 2005 végén is az ÁPV Rt. tulajdonában volt.

A Kotányi fűszerek és a Váncza sütőpor visszatérése a magyar piacra szintén érdekes történet. Itt az történt, hogy a hírneves fűszer készítő család cégét előbb államosították, majd 1953-ban megszüntették. Időközben azonban a cég egykori bécsi lerakata önálló életre kelt, sőt arra is képes volt, hogy a kelet-európai piacon regionális pozíciókra tegyen szert. 1992-ben azután ez az osztrák cég, amelynek nevén kívül ekkor már semmi köze sem volt a Kotányi családhoz, elérkezettnek látta az időt arra, hogy Magyarországon is leányvállalatot alapítson. Így tehát a Kotányi cég visszatéréséhez sem a privatizációnak, sem a privatizációs szervezeteknek nem volt közük. A Váncza sütőport gyártó üzem története is hasonló: előbb államosították, majd megszüntették. Érdekes módon azonban a hatóságok türelemmel viselték, hogy a Váncza család 1956 után egy másik telephelyen kisiparosként folytassa tevékenységét és a márka nevet is megtarthatta. Végül a történet számunkra érdekes része 1988-ban zárult le, amikor a Váncza család örökösei a *Szilasmenti Mgtsz.*-nek adták el szabadalmi és névhasználati jogait – a privatizációs szervezetek tehát itt sem játszottak szerepet.

### 2.2.8 ... és mi lesz a műkincsekkel?

Megleő módon a rendszerváltást követő első időszakban senki sem próbálkozott azzal, hogy peres úton visszakövetelje a II. világháború idején elvesztett műkincseket, vagy kártérítést kér-

108 HVG, 2003. dec. 20.

109 Figyelő, 2001. nov. 15-21.

110 A Zsolnay gyár elhúzódó privatizációjának első részéről ld. – egyebek között – Laki (2000) tanulmányát.

111 Az 1992-es pályázaton – például – a CP Holdings Ltd. és a Midlands Electricity Plc. volt a nyertes, de nem sikerült eljutni a szerződés kötésig. PRIVINFO Évkönyv 1993. 722. o.

112 VG, 2002. febr. 15.

jen. Itt is több fajta káresemény történt – Magyarország és a Magyar Állam nyertese is, vesztese is volt a világháborús forgatag eme mellékviharának. Nem véletlen, hogy a Nemzeti Galériában egy szakértői csapat évtizedek óta foglalkozik ezekkel a nehezen kibogozható adokkapok ügyekkel.<sup>113</sup> Nekik – egyebek mellett – a külföldön folyó magyar vonatkozású perekkel is foglalkozniuk kellett. Ilyen volt – például – a széthurcolt Hatvány-gyűjteményért Németországban indult perek sorozata is. Az 1958-ban elindult és még a 60-as években is folyt perek nyomán a család végül 17,5 millió DM kártérítéshez jutott.<sup>114</sup>

Később azonban megindultak a perek a Magyar Állammal szemben is. Az első ilyen perben, amely 1999 decemberében zárult, az Andrassy család visszaszerzett a magyar államtól öt nagyértékű festményt, amelyet korábban a magyar múzeumok állami tulajdonnak tekintettek. A szóban forgó képeket – mintegy 100 ezer műtárggyal együtt – 1945-ben a Vörös Hadsereg a Szovjetunióba szállította. Ebből a hadizsákmányból 1971-ben 17 kép visszakerült vissza Magyarországra, s ezek között voltak az Andrassy gyűjtemény képei is.<sup>115</sup>

A következő nagy pert a csepeli Weiss-család oldalági leszármazottai és a Herzog-család USA-ban élő egyik tagja indította a családok 2500 darabos műkincs-gyűjteményének visszaszerzésére 1999 októberében. Ezeket a műkincseket – köztük Cranach, Courbet, El Greco és Munkácsy festményeit – eredetileg a náci rabolták el Magyarországról, de a háború után a vagon jelentős részére magyar múzeumokba került. Az alperes Magyar Állam álláspontja szerint az 1973-as magyar–amerikai vagyoni jogi megállapodás a Herzog-perben szereplő tulajdoni igényeket is rendezte. Beadványában utalt arra, hogy a Herzog család leszármazottja az Egyesült Államok által, a magyar–amerikai egyezmény alapján fizetett kártalanítással tulajdonjoga elvonását is elfogadta. A felperes, azaz a Herzog család ezzel szemben azzal érvelt, hogy a magyar állam nem mentesülhetett a Párizsi békeszerződésben foglalt kötelezettségektől, s állítása szerint az örökös csak töredék-értéket kapott a műtárgyak utáni kárpótlásként. Mint jelezte, okirattal tudják bizonyítani, hogy az Egyesült Államok az 1958-as kárpótlási eljárás eredményeként az igényeket a forgalmi értéknek csak 37%-ban elégítette ki. Arra vonatkozóan azonban sem a felperes, sem az alperes nem tudott érdemben nyilatkozni, illetve bizonyítékokkal szolgálni, hogy az Egyesült Államok fizetett-e tényleges kártalanítást a felperesi jogelőd számára, és ha igen, pontosan mikor és milyen összegben. Első fokon a Fővárosi Bíróság elrendelte a műkincsek visszaadását, a másodfokon eljáró Legfelsőbb Bíróság azonban 2003 novemberében új eljárást rendelt el. Végeredményben az utolsó hazai fórum, a Fővárosi Ítéltábla is a Magyar Államnak adott igazat.<sup>116</sup>

Hasonló címen perelt hosszú időn keresztül a Dános család is, és hasonlóképpen érvelt a magyar állam is, de a 31 képre vonatkozó jogvita csak 2003-ban jutott a közvélemény tudomására – nagyjából akkor, amikor már közel volt a jogerős ítélet. Dános Géza ugyanis azokat a képeket követelte vissza, amelyeket 1948-ban röviddel Amerikába történő kivándorlása előtt he-

113 Összesen több mint 40 000 műtárgy tűnt el ebben az időszakban. A főbb káresemények: (1) 1945. január–április időszakban a megszálló szovjet csapatok a négy legnagyobb bank trezorjaiból, illetve vidéki kúriákból vittek el műkincseket, s ezek később a Szovjetunióba kerültek. (2) 1938–44 között műkincsek kerültek exportra, jól lehet a hatályos törvények ezt tiltották. (3) Hasonló illegális műkincsexport bonyolódott 1945–49 között is. (4) 1944–45-ben a németek és a nyilasok nagy tömegű műkincset szállítottak Németországba, melyek nagy része később visszakerült az eredeti tulajdonosokhoz, de egy kisebb rész eltűnt. Ld. [www.claimscon.org](http://www.claimscon.org), <http://www.beutekunst.de/bremen/sow4/ar2.html>

114 NSZ, 2004. márc. 22.

115 HVG, 2000. márc. 31.

116 Egy közbenső ítélet során azonban az örökösök egy Munkácsy festményt azonban mégis visszakaptak. HVG, 2008. jan. 19.

lyezett letétbe a Szépművészeti Múzeumban. A másodfokú ítélet végül kimondta, hogy a képeket a Magyar Állam jogszerűen államosította, s ezért a képeket nem kell visszaadni.<sup>117</sup>

Más eredménnyel végződött a Vida Jenő örökösei által támasztott követelés ügye. (Vida az 1945 előtti legnagyobb magyar tőzsdei cég, a Magyar Általános Kőszénbánya Rt. vezérigazgatója volt.) Itt – miként a Dános ügyben is – a bíróságok egyrészt azt vizsgálták, hogy az 1944-ben, illetve 1948-ban a Szépművészeti Múzeumban letétbe helyezett képeket később jogszerűen vette-e birtokba a Magyar Állam. Másrészt pedig azt, hogy az Amerikában élő örökösök által ott felvett kártérítéssel elvesztették-e minden további igényjogosultságukat a leszármazottak. A gyáros Dél-Amerikában élő unokája végül négy Munkácsy festményt visszakapott, de – mivel védett képekről volt szó – a képek külföldre vitelére nem kapott engedélyt. A képek közül kettőt 2002-ben<sup>118</sup>, 1-1et 2003-ban illetve 2004-ben árvereztek el. **A tulajdonosok bevétele a három képből több mint 475 M Ft volt** – sokszorosa a „közönséges” kárpótlásért kapható legmagasabb összegnek (5 M Ft)! Ezt az ügyet egyébként az Állami Számvevőszék is vizsgálta, s aggályosnak tartotta, hogy a képek visszaadásának ügye sem az adott esetben, sem általában nincs megfelelően szabályozva, sőt az adott esetben még jogerős bírói ítélet sem született.

A már említett Hatvány-gyűjtemény sorsával kapcsolatos per 2004-ben Magyarországon folytatódott. Egy képet már korábban visszakaptak a Tanzániában élő örökösök, de ez nem akadályozta meg őket, hogy egy amerikai sztár-ügyvéd segítségével további képekért küzdjenek. Hatvány Ferenc unokája a Szépművészeti Múzeumban egykor elhelyezett négy grafika és egy jól ismert festmény (Courbet: Birkózók) kiadását vagy ellenértékének megfizetését kérte. A Fővárosi Bíróság első fokon a magyar államnak ítélte a képeket, elfogadva azt az indoklást, hogy az 1951-es jog lehetővé tette az illegálisan távozók vagyonának elkobzását.<sup>119</sup>

A 2004-ben nagy sajtóvisszhangot kiváltó perek kapcsán egyébként napvilágra került, hogy különféle konstrukciók keretében – a nyilvánosság tájékoztatása nélkül – már korábban is kapott vissza műkincset a Delmár-család<sup>120</sup>, a Károlyiak, a Sigrayak<sup>121</sup>, az Esterházyak, sőt a bajor királyi-hercegi családja is.<sup>122</sup>

117 NSZ, 2003. okt. 3.

118 Munkácsy Mihály „A baba látogatói” c. képe 200 M Ft-ért, a „Poros út” első változata 220 M Ft-ért kelt el egy árverésen. MH, 2004. ápr. 3-4.

119 MH, 2004. ápr. 3-4., 24-25., MTI, 2005. febr. 9.

120 NSZ, 2004. szept. 16.

121 Gróf Sigray Antal muzeális értékű vagyontárgyait – több száz tételt – 1944-ben, majd az 50-es évek elején maga a családfő, majd később családtagjai helyezték letétbe különböző magyarországi múzeumokban. A rendszerváltást követően, a család – különféle bíróságok előtt – több múzeum ellen is pert indított. A család néhány tárgyat már visszakapott. Látványos fordulata volt az ügynek, amikor egy festményt 2007 őszén bírósági végrehajtás útján vittek el a Nemzeti Múzeumból. NSZ, 2007. nov. 10., 17., 2009. szept. 17., www.zona.hu 2008. nov.24.

122 HVG, 2003. ápr. 19., MH, 2003. dec. 22.



## 2.3 VITA A VÁRHATÓ KÖVETKEZMÉNYEKRŐL 1990–91-BEN

Az SZDSZ parlamenti frakciója nem vetette el egyértelműen a kárpótlást, mert azt az elemét racionálisnak tartotta, hogy összekapcsolódott a privatizáció ügyével. Sőt, tulajdonképpen **rálicitáltak** a javaslatra, amikor azt mondták, hogy „hozzunk (a betervezett kárpótlási törvény helyett) kerettörvényt a privatizáció meggyorsításáról”.<sup>123</sup> Ezért javasolta frakció, hogy az állam vállalati vagyonából finanszírozza a kárpótlást, ugyanakkor kizárja, hogy más vagyoni és jövedelmi források (pl. szövetkezeti földek, életjáradék) terhére az állam „osztogasson”. A Soós Károly Attila és Tardos Márton által vázlatosan kidolgozott, ún. állampolgári kárpótlás elképzelése szerint, az állami vállalatok vagyonának 10%-át kellett volna vagyonjegy formájában felosztani oly módon, hogy abból minden magyar állampolgár részesedjen. 2000 Mrd Ft-os vagyonértékkel számolva, ez fejenként 20 000 Ft-ot, egy 4 tagú család esetében 80 000 Ft-ot jelentett volna. Aki eladja a jegyét az fogyasztási többletbe jut, aki megtartja az részvényre válthatja. Fontos eleme volt ennek a javaslatnak, hogy a kárpótlás elvét előnyben részesítette az akkortájt ugyancsak kidolgozás alatt álló dolgozói részvény gondolatával szemben. A dolgozói részvény-tulajdonlás ugyanis csak a vállalati szféra alkalmazottai számára jelenthet valamit, a költségvetési szféra – és általában a humánszféra – ebből ki lett volna zárva. A lakossági vagyonjegy mindenkinek állampolgári joggal járt volna. A mából visszatekintve talán sajnálhatjuk, hogy az I. kárpótlási törvény vitájában felvetett SZDSZ-javaslat a 20 000 forintos lakossági vagyonjegyről hamvában holt, s még az SZDSZ is mindent megtett a gyors felejtés érdekében. Nagyságrendileg az is mintegy 200 Mrd Ft értékű vagyon felajánlását igényelte volna, s valószínűleg a végrehajtás is gyorsabb lehetett volna. Persze a „gyilkos = áldozat” dilemmától (ld. később) ebben az esetben sem lehetett volna megszabadulni. Egyébként Szlovéniában pontosan ilyen rendszer került bevezetésre (→ 2.9).

A Fidesz ellenezte leghevesebben a kárpótlást. A fiatal demokraták kárpótlás címén nem egyszeri vagyontranszfert, hanem folyamatos jövedelmi támogatást – tulajdonképpen nyugdíjkiegészítést – javasoltak. A kárpótlás módszeréről pedig azt gondolták – és írták –, hogy ez a fajta pótlás fog csak igazán károkat okozni.<sup>124</sup> A Fidesz álláspontjára feltételezhetően hatással volt a filozófus Bence György is, aki ekkortájt Orbán Viktor egyik közeli, bizalmas tanácsadója volt. 1992-ben publikált tanulmányában Bence azzal érvelt, hogy az idők előrehaladtával az igazságtalan élethelyzetekre is új jogi-emberi viszonyok épülnek, s ezekre az új viszonyokra már nem, vagy csak részben megy át az eredeti igazságtalanság. Ennek következtében – írta Bence Burke angol politikai közíró felismerését interpretálva –, amikor helyre akarjuk hozni az eredeti igazságtalanságot, óhatatlanul újabb igazságtalanságot okozunk. Mert minél régebben állnak fenn az eredetileg akár a legigazságtalanebb viszonyok, az élet annál több új viszonyral fedeli el a régi igazságtalanságot.<sup>125</sup>

Az MSZP nem volt abban a helyzetben, hogy kifogást emeljen a kárpótlás ellen, bár annak a követelésnek azért hangot adott, hogy a földkárpótlás lehetőség szerint ne rontsa nagymértékben a működő termelőszövetkezetek és állami gazdaságok helyzetét. Sőt, egy interjúban

123 Tardos felszólalását rövidítve leközölte a Beszélő (1991. 6. sz.), Soós (1991) cikket is írt. A képviselők és a párt mellett dolgozó szakértők egy része viszont ellenezte az ingyenes részvényosztás bármilyen formáját. Ld. Laki Mihály korábban megfogalmazott álláspontját a Beszélő, 1990. 15. számában. („Nekem az a gyanúm, hogy az ilyen 'égből pottyant' tulajdonnal, mint ez az utalvány, az emberek jelentékeny része nem tulajdonosként bánnik.”), valamint a Bauer- Soós vitát a Beszélő 1991. 7. számában, továbbá Soós beszámolóját saját nézeteinek változásáról uo. a 8. számában. Major (1991a) viszont inkább a Soós-Tardos féle koncepciót támogatta, bár lényeges módosításokkal.

124 Fölsz - Valentiny (1991)

125 Bence (2007) 167. o.

Horn Gyula pártelnök meglehetősen nyersen fogalmazott: „A kárpótlási törvény egy tudatos törekvés része, amely azt szolgálja, hogy egy szűk – a század eleji kisnemesi és nyárspolgári réteghez hasonló – csoport számára előnyös anyagi helyzet teremtsődjön.”<sup>126</sup> A Soós-féle javaslat-hoz hasonló konstrukciót, de egy árnyalattal határozottabb kárpótlási jelleggel korábban az MSZP színeken politizáló Bokros (1990) is javasolt.

A Fidesz tehát a kárpótlás gondolatának egyértelmű elutasításával magára maradt és még a közgazdász szakma részéről sem kapott támogatást. Ebben a helyzetben Orbán Viktor levélben körkérdéssel fordult tekintélyes, nem kormányhivatalt betöltő közgazdászokhoz, társadalomtudósokhoz és üzletemberekhez. A levél kulcskérdése az volt, hogy elfogadható ár-e a privatizáció felgyorsításáért az infláció felpörgetése a KPJ-ek piacra dobásával. A zömmel kritikus hangvételű válaszok egy folyóiratban meg is jelentek<sup>127</sup>, de különösebb társadalmi visszhangot nem keltettek.

### KORNAI A KÁRPÓTLÁSRÓL

Szintén visszhang nélkül maradt Kornai János állásfoglalása. Pedig egy döntően fontos makrogazdasági összefüggésre hívta fel a figyelmet, és olyan világosan fejezte ki magát, mint senki más az 1989/90-es viták idején. A mellőzés részben a szerencsétlen időzítés következménye is lehetett. Kornai előadása először angol nyelven, külföldön hangzott el 1990. október 19-én – akkor, amikor Magyarországon kárpótlás ügyben még semmi sem dőlt el véglegesen. Az előadás magyar változata azonban csak egy évvel később látott napvilágot. Akkor már késő volt. A kárpótláshoz kapcsolódó etikai megfontolásokról ezt mondta:

„Még egy észrevételt kell tenni a reprivatizálási-kárpótlási programokkal kapcsolatban. Ezek hívei igyekeznek azt a benyomást kelteni, mintha itt az *állam* adna kárpótlást a lakosság egy meghatározott csoportjának. De hát mi az állam ebben az összefüggésben? Az adófizetők összessége. A reprivatizálás-kárpótlás programja *redisztributív* akció: a kárpótlásban nem részesülő, de adót fizető polgárok zsebének terhére, a kárpótlásban részesülők javára történő átcsoportosítás. Szó sincs arról, hogy aki annak idején a konfiskálás nyertese volt, az most visszaadja a vesztesnek. A kárpótlásban nem részesülő *mai* nemzedék maga is vesztes; ő is viseli az előző rendszer által okozott gazdasági veszteség és elmaradás összes következményét.”<sup>128</sup>

A kárpótlási folyamat további alakulása szempontjából a nyílt elutasításnál fontosabb volt a kormány meghatározó gazdaságpolitikusaiknak rejtett és csak áttételes módon megnyilvánuló ellenállása. Matolcsy György, Szabó Iván, Kupa Mihály nem is titkolták ellenérzéseiket, míg mások azzal „fúrták” a kárpótlást, hogy más gazdasági célokat előbbre soroltak. Ilyen értelemben jogosnak tekinthetjük az OKKH első elnökének utólagos kifakadását arról, hogy szerinte a minisztériumi jogászok és a parlamenti politikusok döntéseit a gyakorlati gazdaságpolitikusok lényegében elszabotálták.

„Az akkori privatizációs szervezetnek, az ÁVÜ-nek jelentettük, hogy két éven belül körülbelül 70 milliárdnyi jegy áramlik ki, mégsem teremtették meg e mennyiség vagyoni fedezetét. Vagy semmit, vagy nagyon keveset kínáltak, ennek ellenére elmaradt a felelősségre vonás, pedig volt az ÁVÜ-nek vezetője és volt privatizációs miniszter. Mindketten azt nyilatkozták, hogy nem értenek egyet a kárpótlással. Ehhez joguk volt, de akkor nem kellett volna ezt a pozíciót elvállalni.”<sup>129</sup>

126 Idézi Romsics (2003) 283. o.

127 Mozgó Világ 1991. évi. 9. sz.

128 Kornai (1993) 92. o. Kiemelések az eredetiben. Ugyanez az érvelés megjelent Orbán Viktor 1991. febr. 4-i Ogy. felszólalásában is.

129 Sepsey Tamás nyilatkozata a NSZ, 1996. aug. 10.-i számában. Fontos tudni, hogy Tamás személyes tapasztalatai alapján foglalt állást. 1991–94 között ugyanis az OKKH képviselőjében – meghívottként – rendszeresen részt vett az ÁVÜ Igazgatótanácsának ülésein. Ez a gyakorlat 1994 után megszűnt.

## 2.4 AZ EGYHÁZAK ÉS A TELEPÜLÉSI ÖNKORMÁNYZATOK JAVÁRA TÖRTÉNŐ RESTITÚCIÓ

*Mi jár vissza az egyházaknak?* Máig ható gondok forrása, hogy az 1990 után született törvények jogilag felemás argumentációra épültek a magánszemélyek, illetve a jogi személyek kártalanításával kapcsolatban. Első közelítésben egyértelműnek tűnt a helyzet: az I. kárpótlási törvény 1. §-a kizárja a törvény hatálya alól a jogi személyeket, és egyáltalán nem ismeri el a vagyonvisszaadásra irányuló igényeket.

A volt egyházi ingatlanok esetében azonban az Országgyűlés 1991 júliusában másképp rendelkezett<sup>130</sup>. Itt érvényesült a részleges restitúció, tehát a vagyonvisszaadás, és a törvény 1948. január 1-ét jelölte meg az akceptálandó sérelmek kezdő dátumaként. Az ún. történelmi egyházak – vagyis a katolikus, a református, az evangélikus és az izraelita felekezetek – ezt a törvényt **tudomásul vették, de nem fogadták el**. Elvi okokból nem voltak hajlandók lemondani a teljes körű restitúcióról. Katolikus körökhöz közel álló egyes szakértők szerint a Párizsi Békeszerződés rendelkezéseit az egyházakra is alkalmazni kellett volna, ami értelmezésük szerint a külön törvényi rendelkezéseket feleslegessé is teszi. Álláspontjuk szerint az egyházaknak mindent vissza kell kapniuk. A katolikusok az 1948-as határt is bírálták, minthogy a szerzetesrendek vagyonának egy részét már 1945 után elvették. Mások szerint ennek az álláspontnak – a katolikus egyház esetében – végső soron kánonjogi alapjai voltak, miszerint az egyházi vagyonról csak a világegyház feje, a római pápa mondhat le.<sup>131</sup> Egészen más okból nem értett egyet a törvénnyel az ellenzék sem: az MDF-KDNP-FKGP koalíció nevében beterjesztett javaslatra nemmel szavazott az MSZP és az SZDSZ, és a Fidesz is tartózkodott.<sup>132</sup>

Az egyházi kárpótlásról törvény csak az épületingatlanokra vonatkozott. Nem általában hirdetett restitúciót, hanem csak és kizárólag a hitélet gyakorlásához és fejlesztéséhez szükséges épületek visszaadását tűzte ki célul. A törvény hatálya alá tartozó 13 egyház eredetileg 7220 ingatlanra jelentett be igényt. Ezek egy része jogilag is téves volt, más esetekben az egyházak a jogos igényektől is elálltak. Az eredetileg 10 évre tervezett folyamat során így 3 500-ra csökkent az épületek száma. Ezek 1/3-át az egyházak visszaigényelték, a másik 2/3 ellenében pénzbeli kárpótlást kértek, miután hamar világossá vált mind a két fél számára, hogy az egyházaknak távolról sincs szükségük olyan mennyiségű iskolára, templomra és egyéb karitatív intézményre, mint amennyi 1945 előtt működött. Sőt, 2007 táján a váci püspök már egy nyilatkozatában azt a gondolatot is felvetette, hogy a katolikus egyház legszívesebben a nagyértékű műemlék-ingatlanok tulajdonáról is lemondana – csak ne kelljen pénzt költeni a fenntartásukra és restaurálásukra.<sup>133</sup>

Miután látszott, hogy az eredeti 2001-es határidőt nem lehet betartani, a Horn-kormány a rendezés határidejének öt éves meghosszabbításáról megegyezést kötött az egyházakkal.

130 1991. évi XXXII. tv. a volt egyházi ingatlanok tulajdoni helyzetének rendezéséről. A törvényjavaslatot Isépy Tamás KDNP politikus, az Igazságügyi Minisztérium politikai államtitkára terjesztette elő az Országgyűlésben. Az egyházi ingatlanok tulajdoni helyzetének rendezéséről ld. Farkas (1998) értékezését és Ravasz - Galik (2002) jogszabály gyűjteményét.

131 Demeter-Warvasovszky (1992).

132 A Fidesz véleményét a vitában Németh Zsolt tolmácsolta. A fő kifogás az volt, hogy a törvényjavaslat nem az állam és az egyház szétválasztása irányába mutat, hanem „éppen ellenkezőleg ... jóvátehetetlen kormányzati függőséget és kiszolgáltatottságot teremt az egyházak számára”. Más kérdés, hogy az 1994-es, illetve az 1998-as kormányváltás után sem az MSZP-SZDSZ kormány, sem a Fidesz vezette koalíció nem helyezte hatályon kívül ezt a törvényt, csak az ingatlan visszaadást lassították, illetve többlet-pénzzel váltották meg azok egy részét. Ld. Bauer (2006).

133 MaNcs, 2007. dec. 13.

Eszerint a természetbeni kárpótlást 2011-ig, a pénzbeli kárpótlást 2014-ig kell befejezni. A megváltozott törvényi szabályok később módot adtak arra is, hogy az egyházak – osztrák mintára – úgy nevezett örökös járadékért cserébe lemondjanak korábbi ingatlanjaik tulajdonjogáról. Ez a vissza nem adott ingatlan folyamatosan valorizált értékének 5%-a. E megállapodás alapján a katolikus egyház 1216 ingatlanról mondott le, melynek a könyvszerinti induló értékét 42 Mrd Ft-ban állapították meg. A reformátusok esetében 391, az evangélikusoknál 53, a MAZSIHISZ-nél 130 ilyen ingatlan sorsáról született megegyezés. Összességében az egyházi ingatlanok tulajdonjogának rendezése – 1996. évi áron – 126 Mrd Ft-os költséget jelentett.<sup>134 135</sup>

Végeredményben 1991 és 2005 között összesen közel 3000 ingatlant kaptak vissza az egyházak, míg 1731-ről járadék fejében lemondtak. Folyó áron számítva a visszaadott ingatlanok értéke minimálisan 75 Mrd Ft-ra becsülhető<sup>136</sup>, míg a járadékosított ingatlanok értéke 68 Mrd Ft volt. További 764 ingatlan ügye még 2006 elején is függőben volt. Ezen ügyek rendezésére a kormányzat 40 Mrd Ft-ot irányzott elő, miközben az egyházak szakértői inkább 70-80 Mrd Ft-ról beszéltek. Nagyságrendileg tehát 200-250 Mrd Ft körüli összegről van szó (eltekintve a forint értékváltozásától.) Látható tehát, hogy az egyházi ingatlanok restitúciójának gazdaságpolitikai jelentősége csekély volt, noha időnként felfűtött politikai vitákat, konfliktusokat is eredményezett. Az azonban elgondolkoztató tény, hogy **az egyházak nagyobb vagyonhoz jutottak, illetve jutnak, mint amekkora összeget az állam magánszemélyek kárpótlására fordított.**

*Újranyitják a földkérdést?* A 2010-es választásokat megelőzően, 2009 novemberében – a közvélemény számára teljesen váratlanul – a református egyház egyik képviselője újranyitotta az egykori egyházi földbirtokok utáni kárpótlás kérdését. Mint hamarosan kiderült, valójában 2008 nyara óta folytak a szakértői tárgyalások, s ezen sem a kormány, sem az ellenzéki Fidesz nem zárkózott el mereven az egyházak követelésétől. Bogárdi Szabó István püspök nyilván nem a saját egyháza nevében szólt. Leginkább a katolikus klérusnak tett szívességet, hiszen az 1945 előtti, utolsó összeírás szerint, 1935-ben az egyházak és az egyházakhoz tartozó iskolák földjének közel 90%-a a római katolikus egyházé volt. Csak az idő fogja megmutatni, hogy a 2010-es választások után az egyházak mekkora összegű, újabb kárpótlást tudnak majd kiharcolni maguknak az 1945 után államosított, több mint 1 millió kataszteri hold földért cserébe.<sup>137</sup>

Azt is látni kell azonban, hogy a történelmi egyházak – ezen belül pedig különösen a katolikus egyház – restitúciós igénye egyáltalán nem magától értődő.<sup>138</sup> Az ezzel kapcsolatos elvi dilemmák egy történelmileg rövid pillanatra már a rendszerváltás hónapjaiban is felmerültek. De valóban csak egy pillanatra, mert Paskai László esztergomi érsek 1989 decemberében kijelentette, hogy „a katolikus egyház nem kéri vissza nagybirtokait [...] csak a működéséhez szükséges ingatlanokat”. Miután az egyházi hierarchia nem tűri a felsőbbség álláspontjának

134 Ld. Platthy Iván, az egyházi ingatlanok tulajdonrendezésével megbízott címzetes államtitkár nyilatkozatát. MH, 1996. nov. 15.

135 HVG, 1997. máj. 24., 2006. febr. 25. Ingatlanpiac 1998. aug. 6.

136 Valójában a visszaadott ingatlanok értéke jóval több kell, hogy legyen, mint 75 Mrd Ft, ez ugyanis csak a kormánydöntéssel jóváhagyott 1934 ingatlan átadására vonatkozik. Ezen túlmenően az egyházak helyi megállapodások alapján még további 968 ingatlant is visszakaptak, amelyekről viszont nem áll rendelkezésre aggregált értékbécslés.

137 A vita újranyitását Bogárdi Szabó István református püspök vállalata magára, aki több nyilvános fórumon is szólt erről. „Úgy látom, a legjobb véleménye arra felé tart, hogy a magyar államnak mintegy újranyitva a kárpótlás fejezetét, olyan egyház-finanszírozási alapot kellene létesítenie, amelynek a gazdája immár nem a magyar állam és legkevésbé a mindenkori költségvetés, hanem azok az egyházak, amelyekre ezt rábízák.” (Idézi NSZ, 2009. nov. 23.) 1 kataszteri hold kb. 0,6 hektárnak felel meg.

138 Fazekas - Gábor (2009).

kritikáját, ezzel a nyilatkozattal akkor valóban le is került a föld ügye az állam és az egyház közötti tárgyalások napirendjéről. Ha azonban a vita újra kezdődik, akkor elő fog kerülni az a réges-régi – valójában már a 19. század folyamán is többször megvitatott – érv, miszerint a katolikus egyház az egykori földbirtokoknak nem tulajdonosa, hanem csupán hasznélvezője volt. Hiszen közismert, hogy birtokok túlnyomó részét a király – mint az ország államfője – adományozta az állam-egyházaknak, amiért cserébe állami, közszolgálati feladatok ellátására kötelezték őket, még hozzá olyan történelmi körülmények között, amikor ezeket a feladatokat csak és kizárólag egyházi intézmények végezték.

*Az önkormányzatok más elbírálás alá estek.* Az egyházi kárpótláshoz képest több szempontból is fontosabb kérdés volt a települési önkormányzatok restitúciós igénye. A települések – pontosabban az őket tömörítő érdekszövetségek – 1990 óta küzdenek a területükön lévő közszolgáltatató vállalatok vagyonának részleges vagy teljes megszerzéséért, s a különféle törvények e tekintetben az ő reprivatizációs igényüket is akceptálták (→5.2). Az AB alkotmány-értelmezése szerint ugyanis, mind az egyházak, mind a települési önkormányzatok különleges szerepet töltenek be a Magyar Köztársaság életében azáltal, hogy alapvető alkotmányos jogok biztosításának kötelezettsége őket terheli (vallásszabadság joga, önkormányzás joga) – pontosabban csak is rájuk van ruházva ez a jog. Az AB szerint ebből következik, hogy a működésükhöz szükséges mértékig joguk van a tőlük korábban elvett vagyon restitúciójára. Hogy miként, milyen mértékben, az már a jogalkotóra bízható.<sup>139</sup> Mindezzel együtt is a viták és perek során **a települési önkormányzatok végül jelentős vagyonhoz jutottak, melynek értéke számításaim szerint 250-300 Mrd Ft közé tehető.**

<sup>139</sup> Ezekkel a kérdésekkel az AB több ízben is foglalkozott. Ld. a 1582/B/1990, 2100/B/1991, 16/1991. (IV. 20.), 4/1993. (II. 12.) és 36/1998. (IX. 16) határozatokat. Egy biztos – tette hozzá az AB – a monolitikus állami tulajdon lebontása során az önkormányzatok tulajdonszerzését nem polgári jogutódlással kell biztosítani. Az egyházak vagyon helyzetének rendezéséhez kapcsolódó, nagy jelentőségű 4/1993-as AB döntés szintén Sólyom László nevéhez kapcsolódik (← 2.2.4).

## 2.5 A KÁRPÓTLÁSI JEGY PÁLYÁJA A KIBOCSÁTÁSTÓL A MEGSEMISÍTÉSIG

Mint arról már szó esett, az Országos Kárpótlási Hivatal 1990. szeptember 1-én állt fel, s ennek lett jogutódja 1991. július 27-től az Országos Kárrendezési és Kárpótlási Hivatal (OKKH), valamint annak megyei (fővárosi) kárrendezési hivatalai.<sup>140</sup> Árukladó, hogy a hivatal nevében a „kárrendezés” jelző megelőzte a „kárpótlás”-t, s a megyei hivatalok is a „kárrendezés” kifejezést használták saját megnevezésükre. A jogalkotónak e finom distinkciójára a közvélemény nem is figyelt fel – mindenki csak Kárpótlási Hivatalról beszél. S hogy teljes legyen a zavar: az OKKH hivatalos kiadványaiban is előfordult szótévesztés, tehát az, hogy a rövidítés feloldásakor a „kárpótlás” szó megelőzte a „kárrendezés”-t.

Az OKKH-t kezdetben a munkaügyi miniszter, később a belügyminiszter, majd 1994 után a földművelésügyi miniszter felügyelte, követve a kárpótlási politika változó prioritásait. 1990-ben az OKKH létszáma 50 fő körül mozgott, ez 1991. augusztus 1-ig 188-ra, majd 1992 végére 1 675-re bővült. Ez volt a csúcs – inentől kezdve tart a leépülés. 1996 végén a hivatalnak 940 dolgozója volt, az 1998-as évet 455 fővel kezdték. Az OKKH 1998. április 1-i hatállyal szűnt meg, s ezzel egy napon – jogutódként – létrejött a Központi Kárrendezési Iroda (KKI). A KKI-nek egy fővárosi és 12 megyei kirendeltsége működött.<sup>141</sup> Újra felmerült a felügyelet kérdése: a választás ezúttal az Igazságügyi minisztériumra esett. Kárpótlás ügyben egyébként ez volt a Horn-Kuncze kormány utolsó fontos döntése. Talán ez is magyarázza, hogy a Fidesz-FKgP kormány nyomban felvetette a változtatás szükségességét, s a KKI átkerült az FKgP irányítása alatt álló Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztériumhoz.

Az 1998 nyarán bekövetkezett kormányváltás más szempontból is új helyzetet teremtett. Nem csak az történt, hogy az iroda új vezetést kapott, de a Kormányzati Ellenőrzési Iroda is vizsgálatot indított. Ez az ellenőrző szervezet – melynek élén ekkor már az a Sepsey Tamás állt, aki korábban az OKKH-t alapította – arra a következtetésre jutott, hogy hiba volt az OKKH meg-

### 2. 1 TÁBLAZAT: AZ ORSZÁGOS KÁRRENDEZÉSI ÉS KÁRPÓTLÁSI HIVATAL MŰKÖDÉSÉNEK KÖLTSÉGEI, 1991–98

Év	Kiadás (Millió Ft)	Saját bevétel (Millió Ft)	Költségvetési támogatás (Millió Ft)	Állományi létszám (fő)
1991	534,5	47,5	506,9	590
1992	2127,4	651,6	1479,6	999
1993	2458,1	30,9	2434,2	1516
1994	2211,5	46,8	2174,0	1186
1995	2503,3	27,1	2489,9	991
1996	1918,9	9,3	1825,0	912
1997	1759,3	-	1759,3	935
1998	1009,1	-	1009,1	470
<b>Összesen</b>	<b>14522,1</b>	<b>813,2</b>	<b>13678</b>	

Megjegyzés: Költségvetési szempontból a Hivatal 1991. szeptember 1-től 1994-ig a Miniszterelnökséghez, 1995. január 1-től a Földművelésügyi Minisztérium fejezetébe tartozott. Az 1991. évi adatok a jogelőd Kárpótlási Hivatal adatait is tartalmazzák. Az 1991–96. évi adatok az adott költségvetési év tényleges teljesítései, az 1997. és 1998. évi adatok a jóváhagyott költségvetési előirányzatokat tartalmazzák.

Forrás: Pénzügyminisztérium

140 101/1991. (VII. 27.) korm. rendelet.

141 Ld. a Kormány 42/1998. (III. 6.) rendeletét.

szüntetése, új néven való elindítása és a budapesti központ elköltöztetése. Indoklásként – egyebek mellett – arra hívták fel a figyelmet, hogy az OKKH megszüntetése nyomán 150 M Ft végkielégítést kellett kifizetni a régi munkatársaknak, akiknek egy részét később az irodák tovább foglalkoztatták.<sup>142</sup> A botrányok később sem szűntek meg. 2003-ban és 2004-ben is volt KEHI vizsgálat, melynek eredményeképpen 2005 elején el is bocsátották a hivatal éppen akkori vezetőjét.<sup>143</sup>

1999 nyarán ismét felmerült, hogy a KKI mégis jobb helyen lenne az igazságügyi tár-cánál.<sup>144</sup> Oda is tették: 2000 és 2005 között KKI-t az Igazságügyi Minisztérium felügyelte. 2005. december 31-én a KKI megszűnt, feladatait az IM alá tartozó, újonnan felállított Központi Igazságügyi Hivatal Kárpótlási Főosztálya vette át, ahol 41 érdemi munkatárs foglalkozott a kárpótlás ügyeivel.

A KPJ kibocsátására, forgalomba hozatalára és megsemmisítésére a *Budapest Bank* brókercége, a Budapest Értékpapír és Befektetési Rt. (BÉB Rt.) kapott megbízást az OKKH-tól, illetve az állami vagyonkezelő szervezetektől. A BÉB Rt. ezt a megbízást pályázat útján nyerte. Hosszú évekig a BÉB Rt. volt az állami privatizációs szervezetek egyetlen kárpótlási jegy letétkezelője is, ami azt jelentette, hogy aki a privatizációs pályázat során KPJ-gyel kívánt fizetni, az a BÉB-nél helyezte jegyét letétbe. Ez a helyzet egészen 1996 őszéig fennállt. Akkor – minden nyilvános indoklás nélkül – a BÉB Rt. ezt a feladatkörét elvesztette, s helyette – 2002-ig – a CODEX Értéktár és Értékpapír Rt. lett az ÁPV Rt. KPJ-letétkezelője.<sup>145</sup>

Természetesen időt vett igénybe és óriási költséggel járt a kárpótlási határozatokat és a KPJ-et szétterítő országos apparátus kiépítése is. A munkát több mint 100 OTP-fiók, valamint a BÉB Rt. közel 30 kirendeltsége végezte. Hogy a kárpótlási igények elbírálásával és a jegyek kiosztásával kapcsolatos társadalmi elégedetlenség mennyiben volt jogos, az viszonyítás kérdése. Tény, hogy az OKKH és a BÉB Rt. apparátusa túl volt terhelve, ellentmondásos jogszabályi környezetben, állandó sürgetés közepette dolgozott. Az érintettek – a kárpótlást igénylő állampolgárok – azonban minderről aligha tudtak, s ha tudtak is, ettől nem lettek megértőbbek. A kormányzati propaganda a kárpótlást sikersztorinak igyekezett beállítani, de ez nem vágott egybe az érintettek személyes tapasztalatával.

1997 végéig a kárpótlási hivatalok több mint 2 millió kérvény alapján 1,8 millió pozitív határozatot hoztak és 137 Mrd Ft címletértékben állítottak ki kárpótlási jegyet, vagyis átlagosan 76 ezer Ft címletértékű jegyet kaptak a kárpótoltak egy-egy határozat alapján. Ezen túlmenően 104 ezer esetben készpénzben történő kárpótlásra adtak engedélyt. (A készpénzes kifizetések összege elhanyagolható volt – kevesebb, mint 340 millió Ft.<sup>146</sup>) Az illetékesek a vagyoni ügyek 99%-át, a személyi ügyek 55%-át minősítették jogosnak. Az ilyen arányú pozitív elbírálás végső soron felveti azt a kérdést is, hogy volt-e egyáltalán értelme egyedileg elbírálni ezt a hatalmas beadványtömeget. Nem lett volna-e lényegesen gyorsabb, olcsóbb és az érintettek számára is megnyugtatóbb megoldás, ha életkor alapján az érintett magyar állampolgárok valamiféle automatizmus alapján részesültek volna kártérítésben, azaz nyugdíj kiegészítésben? Gyakorlati megfontolások alapján igenlő választ kell adnunk erre a kérdésre. Etikai-politikai megfontolások azonban ezzel éppen ellentétes következtetést sugallnak: nem lett volna igazságos, ha a gyilkos és az áldozat ugyanolyan elbánásban részesül, illetve ugyanakkora összegű kárpótlást kap.

142 NSZ, 1999. jan. 29.

143 HVG, 2005. febr. 12.

144 Ld. Kocka K. Attila főigazgató nyilatkozatát, NSZ, 1999. júl. 28.

145 NSZ, 1996. nov. 4.

146 Az OKKH 1997. okt. 28-án kiadott adatai. Ld. VÜ, 1997. nov. 17. Az OKKH tevékenységére vonatkozó megyei adatokat ld. VÜ, 1997. nov. 3.

## 2.2 TÁBLÁZAT: KÁRPÓTLÁSI JEGYES KIFIZETÉSEK

		Kérelmek száma db	Határozatok száma db	Megállapított kárpótlási jegy címletértékben Mrd Ft	Mezőgazdasági vállalkozást támogató utalvány Mrd Ft	Átlag Ft/db
<i>Vagyoni kárpótlás</i>						
1991. évi XXV. tv.	I. vagyoni kárpótlás	817 840	817 833	55,36	3,11	67 692
1992. évi XXIV. tv.	II. vagyoni kárpótlás	78 838	78 765	10,97	0,66	139 285
1994. évi II. tv.	pótkárpótlás	532 830	532 703	14,60	-	27 412
<b>Összesen</b>		<b>1 429 508</b>	<b>1 429 301</b>	<b>80,93</b>	<b>3,77</b>	<b>56 625</b>
<i>Személyi kárpótlás</i>						
1992. évi XXXII. tv.	személyi kárpótlás	368 464	191 634	47,04	-	245 491
1994. évi II. tv.	pótkárpótlás	80 644	19 717	3,79	-	192 157
1997. évi XXIX. tv.			149 900 *	5,70	-	38 041
		202 025	-			
<b>Összesen</b>		<b>651 133</b>	<b>361 251</b>	<b>56,54</b>	<b>-</b>	<b>156 499</b>
<b>Mindösszesen</b>		<b>2 080 641</b>	<b>1 790 552</b>	<b>137,47</b>		

\*Hivatalból intézett új adatlapok

Forrás: OKKH, 1998. jan. 22-i közlés

Ha viszont a praktikum oldaláról közelítjük meg a kérdést, akkor amiatt is aggódnunk kell hogy a kárpótlási hivatalok kétmillió aktatömeg-hagyatéka beláthatatlan ideig teherként és költségként itt marad az állam nyakán. A személyiségi jogok védelme okán, továbbá a kiadott KPJ-ek bizonylatainak megőrzése érdekében – no meg a folyamatban lévő perek miatt<sup>147</sup> – a kárpótlási apparátusokat nem lesz egyszerű megszüntetni. Ezt az irdatlan irattömeget a fővárosban és 21 megyében még hosszú éveken át őrizni kell!<sup>148</sup>

### 2.5.1 A KPJ, mint különleges értékpapír

Az I. kárpótlási törvény megalkotói nem gondolták végig, hogy milyen szerteágazó kötelezettséget jelent az a döntésük, hogy a KPJ forgatható értékpapír, amely csak egyetlen módon, az állami vagyonkezelő szervezetek által felkínált vagyonrészek megvásárlása útján kerül ki véglegesen a forgalomból. A forgathatóság nem volt szükségszerű döntés. Több kelet-európai országban a kárpótlási jegyhez hasonló instrumentumok névre szólóak és semmilyen formában nem forgathatók. Ezzel szemben a magyar KPJ szabadon forgatható és átruházható értékpapír

147 A perek egy jelentős része éppen a miatt indult, hogy az érintettek mást tartottak „méltányos”-nak, mint az a kárpótlási tisztviselő, aki ügyükben döntött. Az ilyen perek sorsáról ld. Czene Gábor: „Kárpótlási huzavona” c. cikkét. (NSZ, 2003. okt. 17.)

148 Az OKKH szerint csak a vagyoni kárpótlás kapcsán felraktározott ügyek oldalszáma 17 793 068 oldalt tett ki. VÜ, 1997. nov. 3.



– 1000, 5000 és 10 000 forintos címletekkel –, éppen úgy, mint a részvény vagy az államkötvény. A KPJ kiítlói erre az analógiára láthatóan egyáltalán nem gondoltak, így a jegy – és az azt sok szempontból teljes értékűen helyettesítő letéti igazolás – technikai értelemben vett adminisztrációja, jogszabályi védelme, nyomdatechnikai kivitele és a mindezzel összefüggő adózási rend kimunkáltsága messze elmaradt a részvényekétől vagy az állampapíroktól.

A KPJ-eket kezdettől fogva az Állami Pénzjegynyomda állította elő (összesen 171 Mrd Ft névértékben). Elég hamar – még az Antall-kormány működésének első időszakában – világossá vált, hogy a jegy könnyen hamisítható és feltehetően hamisítják is. A Nemzetbiztonsági Hivatal környékéről származó hírek szerint, Gálszécsy András, a Hivatal akkori vezetője erre a Kormány ülésén is felhívta a figyelmet. A hatás fokozása érdekében be is mutatott egy primitív eszközökkel készített xerox-másolatot, amelyet az OKKH akkori elnöke, Sepsey Tamás, szabad szemmel nem volt képes megkülönböztetni a valódi jegytől. Akkor az a döntés született, hogy legjobb, ha a hamisítás lehetőségéről a nyilvánosság előtt mindenki hallgat. Ezt a hallgatást azután csak egy bukott MDF-es politikus, Kőrösi Imre törte meg, de konkrétummal ő sem szolgált.<sup>149</sup> Az OKKH szerint<sup>150</sup> a KPJ-hamisítás gyakorisága minimális volt. „Még nyelvvizsga igazolásból is több a bizonyítottan hamis, a zárjegyekről nem is beszélve.” – mondták. Tény, hogy mindössze egy KPJ-hamisítási ügyben folyt bírósági eljárás, s mindmáig hamisítás ügyben a hallgatás volt az általános kormányzati stratégia.<sup>151</sup>

A törvény egyébként úgy rendelkezett, hogy – szemben a bankjegyekkel, a részvényekkel és a csekkekkel – a KPJ végső felhasználása után megsemmisítendő. Ez több okból is problematikusnak bizonyult. Már önmagában az az elgondolás is vitatható, hogy indokolt-e a felhasznált KPJ-ek megsemmisítése. Ezzel ugyanis maga a bizonyíték semmül meg.<sup>152</sup> Másrészt kiderült, hogy ilyen mennyiségű értékpapír ellenőrizhető formában történő megsemmisítésének 1991-ben nem voltak meg a feltételei. Sőt később sem.<sup>153</sup>

Az ÁV Rt. szerint a BÉB-ben sorozatban sértették meg az értékpapírok és a szigorú számadású nyomtatványok nyilvántartását szabályozó előírásokat (pl. azzal, hogy a megsemmisítést egyetlen személy végezte, mindenfajta ellenőrzés nélkül), a szűrőpróbaszerű ellenőrzés talált a felhasznált jegyek között olyan sorozatszámút, ahol a betű és a számkombináció egymást kizárta (tehát komolyan felmerült a hamisítás gyanúja). Ezért 1995 végén a KPJ megsemmisítését a Nemzetbiztonsági Hivatal vette át a BÉB-től, de a folyamatos megsemmisítést – elsősorban a jogi bizonytalanságok miatt – nem vállalta. Így 2007 elején még legalább 70 Mrd Ft értékű jegy várt megsemmisítésre.<sup>154</sup> Azután az is kiderült, hogy nem került szabályozásra, hogy milyen módon történjen meg az ellopott, elvesztett, megsérült kárpótlási jegyek pótlása, ami értékpapírok esetében logikus elvárás lett volna.<sup>155</sup>

149 Kőrösi (2001) 159. o., <http://www.lakatospal.hu/index.php?page=articles&id=27>

150 Ld. Nagy Ferenc, OKKH elnök 1997. jan. 15-én kelt levelét a szerzőhöz.

151 Teljes mértékben azonban az ügy nem került le napirendről. 2004 őszén egy e témára szakosodott ügyvéd, Varga Tamás keresetet adott be a Fővárosi Bíróságra. Azt állította, hogy a KKI és elődei összesen 132 Mrd Ft címletértékű papírt bocsátottak ki, miközben a már megsemmisített és megsemmisítésre váró KPJ-ek címletértéke 135,6 Mrd Ft. S ehhez még hozzá kell számolni 3,7 Mrd Ft-nyi „szabadon forgó” papírt – legalábbis a KKI becslése szerint. Pár nappal később az ügyvéd – meg nem nevezett ügyfele megbízásából – hasonló kérdésekkel kereste meg a Legfőbb Ügyészt és az Adatvédelmi Biztost is. Varga keresetét a FB formai okokból elutasította, ezután ő a Legfelsőbb Bírósághoz fordult. VG, 2004. szept. 17.; [www.portfolio.hu](http://www.portfolio.hu) 2004. okt. 21.; HVG, 2005. máj. 28.

152 Éppen ilyen megfontolások alapján a beváltott csekkeket a bankok általában 5 évig kötelesek megőrizni.

153 Ld. az ÁVÜ IT 1994. nov. 2-i ülésének jegyzőkönyvét.

154 NG, 2007. febr. 5.

155 Egy B. Mikós nevű személyi kárpótló fiától 363 ezer Ft értékű KPJ-et loptak el, amit a család nyomban be is jelentett, és megtörtént a jegyek letiltása is. Ennek ellenére, a hatóságok nem találtak jogalapot a pótlásra. Ld. Népszava, 2006. dec. 4.

1995 folyamán a BÉB Rt. tevékenységét az ÁVÜ, az ÁV Rt. Felügyelő Bizottsága, az ÁSZ és a Kormányzati Ellenőrzési Iroda (KEI) is megvizsgálta.<sup>156</sup> Valamennyien megállapították, hogy a BÉB-nél hiányzott a teljes körű és pontos nyilvántartás a kiadott, a letétben lévő és az állam tulajdonába visszakerült, megsemmisítésre váró jegyekről. A könyvekben található adatok között 10 milliárdos nagyságrendű eltérés volt. Sőt, 1995 nyaráig még eljárási szabályok sem voltak, hiszen a kárpótlási törvények semmiféle iránymutatást nem adtak, s a későbbiekben semmilyen állami szerv nem érezte úgy, hogy az ő kötelezettsége lenne szabályokat alkotni. Mi több, a KEI azt is megállapította, hogy már az is összeférhetetlen, hogy a jegyek kibocsátásával foglalkozó szervezet egyúttal másodlagos forgalmazó (azaz bróker) is, hiszen valamennyi tevékenység egy kézben tartása visszaélésre ad lehetőséget.

Ezzel azonban nincs megválaszolva az a kérdés, hogy mi történt az 1992–95 között megsemmisítésre átadott KPJ-kel. Az OKKH szerint a BÉB Rt. több mint 50 Mrd Ft értékű jegy elszámolásával maradt adós, s ez felveti annak a lehetőségét, hogy akár ekkora jegytömeg került vissza a forgalomba (magyarán kétszeri felhasználásra). A BÉB Rt. tagadta, hogy ekkora lenne az elszámolási hiány, s a felelősséget is elhárította magától. Az OKKH feljelentést tett ismeretlen tettes ellen és polgári peres eljárást kezdeményezett a BÉB Rt.-vel szemben. Ezt követően 1996 elején az OKKH közvetlenül is a bírósághoz fordult, de a keresetben már csak 1 Mrd forintnyi jegy hiánya szerepel. A Fővárosi Főügyészség 1997-ben hűtlen kezelés miatt ismeretlen tettes ellen nyomozást is elrendelt – de később azt bizonyítékok hiányában le is zárta. A BÉB Rt. elleni második pert az ÁPV Rt. indította, 1997 novemberében. A vagyonkezelő nem kevesebb, mint 8 Mrd Ft értékű „elvesztett” jegyet követelt vissza.<sup>157</sup> Ezek a perek még 2002 tavaszán is folytak a Fővárosi Bíróságon – zárt ajtók mögött, tökéletes titkosítással.<sup>158</sup>

1999 elején egy időre változott a helyzet. Az 1998-as kormányváltás után a Gansperger Gyula vezette ÁPV Rt. hosszú hónapokon át lebegtette a kárpótlás lezárásának ügyét. Amikor kellemetlenné vált az idő múlása, akkor arra hivatkozott, hogy az utolsó jegyfelszívási kampányt meg kell, hogy előzze az akkor 15 Mrd Ft-ra becsült jegytömeg tételes ellenőrzése. Ez természetesen új eljárási rendet, s százmilliós nagyságrendű beruházásokat igényelt.<sup>159</sup> Aztán egy ideig megint hallgatás következett...

Az újabb fordulat 2003 utolsó napjaiban történt. A PSZÁF vezetőjének leváltása kapcsán kirobbant politikai botrányban váratlanul felszínre került, hogy az OTP-t 2002. szeptember 30-a és október 30-a között vizsgálódó felügyelők 16 Mrd Ft-nyi eltérést találtak a bank 1995–1996-os nyilvántartásaiban. Ezért a Felügyelet a maximális mértékhez közelítő, 9 M Ft-os bírságot szabott ki, de a hiányosság mibenlétét hosszú hónapokig nem hozták nyilvánosságra. 2003 utolsó heteiben azonban az OTP első számú vezetője összeütközésbe került miniszterelnökkel, s ez elégséges ok lehetett arra, hogy megszűnjön a több hónappal korábbi ügy.<sup>160</sup>

### 2.5.2 A kárpótlási jegyet terhelő adókötelezettség

Az eredeti kárpótlottak számára a jegy adómentes értékpapír volt. Adófizetési kötelezettség akkor keletkezik, ha a papír tulajdonost vált, ha az értékpapír eladója árfolyamnyereségre tesz szert. A tapasztalatok szerint azonban ilyen tranzakciók után a valóságban szinte soha nem

156 Az ÁSZ és a KEI tapasztalatainak összefoglalását ld. MN, 1995. szept. 30.

157 VG, 1997. nov. 11.

158 HVG, 2002. febr. 9.

159 Ld. Gansperger nyilatkozatát a VG., 1999. febr. 16-i számában.

160 A 16 Mrd Ft-os KPJ hiány ügyét a PSZÁF egyik eltávolított alkalmazottja, Konyecsniné Szécsi Mária tárta fel a Népszabadságnak és a Népszavának adott interjújában. A pontos hátteret és azt a tényt, hogy az OTP-ről van szó, a HVG, 2004. jan. 3-i száma leplezte le.

történt adófizetés, ami nem is annyira a kiesett adóbevétel, mint inkább az általános adómorál sérülése miatt fontos. Már többször idézett nyilatkozatában Sepsey Tamás erre a problémára is utalt. Számításai szerint 180 Mrd Ft értékű KPJ került úgy felhasználásra, hogy abból tulajdonosának árfolyamnyeresége keletkezett. Ennek az összegnek az SZJA és társasági nyereségadó vonzata tízmilliárdokban mérhető. A gond „csak” ott volt, hogy azokban az években az adózónak nem is volt módja részletezni, hogy árfolyamnyeresége milyen értékpapír eladásánál keletkezett, az APEH pedig nem volt felkészülve a KPJ-forgalom ilyen céllal történő, utólagos ellenőrzésére. Bár elvileg az ÁPV Rt. adatbázisából az ehhez szükséges adatok – legalábbis a társaságok esetében – gond nélkül kinyerhetők lettek volna.<sup>161</sup> Ezen a helyzeten csak a 2003. évi adótörvények próbáltak valamelyest változtatni, amikor kimondásra került, hogy az alanyi jogú kárpótoltaikat kárpótlásijegy-részvény csere esetén nem terheli árfolyamnyereségadó. Az ún. mezítlábas jegytulajdonosok adófizetési kötelezettsége azonban továbbra is fennmaradt.<sup>162</sup>

Tovább bonyolította a helyzetet, hogy a KPJ a privatizáció során mindvégig készpénzként (is) funkcionált, de az adótörvények szempontjából a KPJ nem készpénz. Éppen ezért azok, akik KPJ-ért közvetlenül vásároltak befektetési jegyet, szervezeteti üzletrészt, állampapírt vagy újonnan kibocsátott részvényt, nem részesülhettek olyan adókedvezményben, mintha készpénzért eszközölték volna ugyanezeket a befektetéseket. Az áthidaló megoldás természetesen gyorsan megszületett: a különféle kárpótlásjegy-hasznosító társaságok és befektetési alapok a tranzakciók formális megkettőzése útján állítottak elő olyan helyzetet, amellyel a befektetők adómegettakarítást érhettek el. 1993-ban ezek még tipikusan jegyhasznosító konstrukciók voltak, amikor a befektetők kiindulási helyzetüket tekintve ténylegesen is KPJ-tulajdonosok voltak, 1994–95-ben azonban már elszaporodtak az olyan konstrukciók, ahol a KPJ adásvétele már csak papíron létezett, s az egész befektetés egyetlen értelmű az adókerülés volt.

1994-ben 45 000 Ft befektetéssel 160 000 Ft vált leírhatóvá az adóalapból, s ezzel 70 400 Ft adót igényelhetett vissza a befektető. Ez az árfolyamnyereség – elvben – adóköteles volt, csak éppen kevesen vallották be. A 45 000 forintos befektetés nagyobb részét – egy opciós megállapodás keretében – a befektetőktől a jegyhasznosító azonnal vissza is vásárolta. „Mivel a konstrukcióban részt venni annak éri meg igazán, akinek számottevő adóalapja van, nem igazán a kárpótoltaakra számítnak” – nyilatkozta a HB Westminster nyilvános részvénykibocsátását szervező brókerház vezérigazgatója.<sup>163</sup>

Ezt a jogi-számviteli kiskaput előszeretettel alkalmazták mind a magasabb jövedelmű magánszemélyek – egyes jegyhasznosító társaságok kifejezetten ezt a „vevőkört” célozták meg –, mind a vállalkozások, amelyek számára a KPJ kamattal növelt címletértéke és a tényleges beszerzési ár közötti különbség teremtette meg azt a játékteret, amelyen belül nyereséget lehetett eltüntetni az APEH elől. Ezek a konstrukciók szintén tízmilliárdos nagyságrendű bevételkiesést okoztak az adóhivatalnak.

Hogy az adóhivatal joggal állította-e, hogy a kárpótlási jegy nem tekinthető pénzhelyettesítőnek, az hosszan elhúzódó politikai és jogi vita tárgyává vált, melyben a Legfelsőbb Bíróság döntését csak 1998-ban hozott végleges döntést. Ez a legfelsőbb jogi fórum a befektetőknek adott igazat és kötelezte az APEH-et a visszatartott adó-visszaigénylések kifizetésére. Tekintettel arra, hogy az ilyenkor kötelező eljárási szabályok szerint az APEH a jegybanki alap-

161 Sepsey nyilatkozatát ld. NSZ 1998. jún. 12.

162 MH, 2002. dec. 14. Ezt a változtatást – egyebek mellett – az indokolta, hogy a kormány 2003-ra tervezte az utolsó jegycserét, a Forrás Rt. papírjaival. Az sza terhek részletes bemutatását ld. a HVG, 2003. júl. 5-i cikkében.

163 VG, 1994. aug. 27. Az idézetet ld. MN, 1994. szept. 12.

kamat kétszeresét volt kénytelen kifizetni, az adókerülésnek ezt a furfangos útját választott befektetők kétszeresen is jól jártak.

Érdekes, és következményeit tekintve nyitott kérdés, hogy mi történjen azzal az adókötelezettséggel, amely akkor keletkezett, amikor a kárpótolta – közvetítők útján – olyan személyeknek adták el jegyüket, akik nevükben földet vásároltak, majd a földet saját nevükre írták. Ilyen esetben ugyanis az eredeti kárpótolta köteles adót fizetni a megszerzett és eladott föld forgalmi értékének különbsége alapján. Az APEH szakértői szerint az efféle ügyek ezrei időzített bombaként ketyegtek az ország nyugati megyéiben, ahol gyanútlan öregek tömegesen váltak áldozataivá a *bianco* szerződések aláírásával dolgozó közvetítőknek, akik a földvásárlásokat helyben intézték városi – elsősorban budapesti – megbízóik nevében.<sup>164</sup>

### KISSTÍLŰ BŰNÖZŐK ÖTLETEI

1993 őszén a KPJ-re alapozva egy különös nevű társaság, a Biztonságos Befektetések Nemzetközi Szervezete (angol nevén: *Best of Business Systems* – BBS) bankot próbált alapítani. Csaknem 3000 kisbefektető ment lép-re, 300 M Ft úszott el. A büntető per 1998 elején kezdődött és 2002 nyarán zárult jogerős börtönítéssel.<sup>165</sup> 1995 novemberében még arra is történt kísérlet, hogy álszakszervezet alakításával próbálják meg végigjátszani a KPJ árfolyamspekulációjára épülő adó-visszatérítési trükköt. Az ötlet és a kivitelezés a *Cooptourist*-ot, a New York Bróker-t és a Capital Rt.-t magában foglaló szakértői csapat érdeme. A miskolci Összefogás szakszervezet 14 M Ft-os ügye szintén a bíróságon kötött ki.<sup>166</sup>

Arra is volt példa, hogy egy-egy magán részvénytársaság közvetlenül saját részvényeit kínálta kárpótlási jegy tulajdonosoknak cserébe. Ilyen volt – például – a Csurka István politikai mozgalmához és családi üzleti érdekeltségeihez kötődő Magyar Fórum Borház Rt., amely megalakulásakor, 1994 január-februárjában 131 kisbefektetőtől 14 M Ft értékű jegyet gyűjtött be. Az Rt. 20%-os osztalékjövédelmet és 10%-os kamatjövédelmet ígért befektetőinek. (Más kérdés, hogy a megalakulásakor is fizetéképtelen Rt. bejegyzését a cégbíróság megtagadta, így a jegytulajdonosoknak átadott részvények értéktelen papír fecnikké váltak. S ez már bűncselekmény, amelyért a cég vezérigazgatójának, Csurka Endrének 2002-ben bíróság előtt kellett felelnie.)<sup>167</sup>

### 2.5.3 A KPJ és a tőzsde

A kárpótlási jegy 1992 májusában jelent meg a magánkereskedelmi forgalomban, s ezzel egy időben kezdte meg a BÉB Rt. a napi vételi és eladási árfolyamok közlését. Pár héten belül megjelentek a piacon a brókercégek, amelyek azután szeptembertől a napi sajtóban is hirdették vételi és eladási árfolyamaikat. Az már a kárpótlás indulásakor elterjedt vélekedés volt, hogy a KPJ korlátozott felhasználhatóságából és a lökészerű kínálatból eredő veszélyeket a jegy tőzsdei bevezetése mérsékelheti. A bevezetés feltételeiről azonban hosszú ideig szakmai vita folyt, elsősorban két ok miatt:

- Minden tőzsdei papírnál alapkérdés, hogy miként lehet csökkenteni a bennfentes kereskedés veszélyét. A KPJ esetében viszont az ÁVÜ apparátusa és tanácsadói köre nyilvánvalóan rendelkezett bennfentes információval, hiszen ők határozzák meg a jegy felhasználásának feltételeit (privatizációs pályázatok, részvénytcsere esetén az időpontot és a cserearányt)<sup>168</sup>;

164 NSZ, 1996. dec. 7.

165 A szervezet három vezetője Balla Imre, Sági János és Serfőző Zsolt több éves letöltendő börtönbüntetését kapott. HVG, 1994. jan. 29, 1998. jan. 24., 2002. jún. 22.

166 Kacska Magazin, 1996. december 3.

167 MH, 2002. dec. 8.

168 A BÉT szabályzatában 1992-ben rögzítették, hogy az ÁVÜ 6 hónappal előre megadja a BÉT-nek „a kárpótlási jegy elfogadására tervezett privatizációs ajánlatot” az akciók tervezett időpontjával, 3 hónapos bejelentéssel pedig a cserearány mértékét is. Minderről részletesebben ld. VG, 1998. febr. 2.

- Az értékpapírtörvény szerint a tőzsdére csak homogén értékpapír-sorozatok vezethetők be. A KPJ nem ilyen volt, hiszen a kibocsátástól függően más és más volt a felkamatolás utáni érték. A kamat mértékét törvény írta elő: a mindenkori jegybanki alapkamat 75%-a. A jegyek három éves kamatozásának eszmei kezdete 1991. augusztus 11. volt, de a tulajdonosok számára csak a kézhezvétel naptári negyedévének kezdő napjától kamatozott. Ez később – éppen a BÉT kívánalmai miatt – úgy módosult, hogy minden sorozat egységesen 1994. december 31-ig kamatozott, amikor is a felkamatolt névérték 174,2%-nak felelt meg.

Az idő múlásával egyik probléma sem oldódott meg megnyugtató módon, de más, nagyobb gondok árnyékában a piac szereplői ezen is túltették magukat. A jegyforgalom túlnyomó része amúgy is az értéktőzsdén kívül zajlott, jobbra brókercégeken keresztül. A mából visszatekintve világos, hogy sokkal egyszerűbb lett volna a kárpótlási folyamat irányítása, ha a KPJ névre szóló értékpapír lett volna, amely *nem* forgatható, s amelyet – egy előre megjelölt határidőn belül – a tulajdonos köteles vagyontárgy vásárlására felhasználni. Az ÁVÜ egy időben próbálkozott azzal, hogy a pályázaton nyertes vevőnek előírta, hogy a jegyet a BÉT-en köteles megvásárolni. Hamar kiderült, hogy ez a megkötés is kijátszható: az OTC piacon megvett jegyet a brókerek önközzel átfolyatták a tőzsdén. A bróker cégek nem tartottak tárcájukban nagyobb mennyiségű jegyet: a kicsik azért nem, mert ennek forgóeszköz-költségeit nem tudták az árban érvényesíteni, a jegykereskedelemeire specializálódott nagyok pedig azért nem, mert szükség esetén – jegyfelhajtó *dealer*ektől, ügyvédi irodáktól, befektetési alapoktól, kárpótlásjegy-hasznosító társaságoktól stb. – képesek voltak akár 200 M Ft értékű jegyet egy nap alatt is felhajtani. Legalábbis ez volt a helyzet 1992–95 között. Később azonban a jegyvállomány fogott, s a szabad piacon egyre nehezebbé vált a jegy nagytömegű felhajtása.

A KPJ tőzsdei bevezetése (1992. december 1.) megteremtette a papír likviditását és átláthatóvá tette a jegypiacot. Ez volt a cél. Az ÁVÜ már az I. kárpótlási törvény megszületésekor tudta, hogy a törvény szabta korlátok és a kárpótlásra jogosult személyek kiszámítható „üzleti” stratégiája együttesen azt fogja eredményezni, hogy az elsődleges kárpótoltak jelentős része azonnal készpénzre fogja válti jegyeit. Sőt, az is előre látható volt, hogy a kényszerelfogadók, az ún. másodlagos kárpótoltak – a mezőgazdasági szövetkezetek, a települési önkormányzatok és a nyugdíjbiztosító, tehát mindazok, akik a törvények alapján kötelesek befogadni az elsődleges kárpótoltak jegyeit – szintén így fognak viselkedni. Ebből a szempontból tehát minden olyan intézkedés, ami a jegy forgathatóságát segíti, üdvözlendő volt. Ezért bátorította az ÁVÜ a tőzsdei bevezetést, hogy különféle kiskereskedelmi bolthálózatok<sup>169</sup>, utazási irodák<sup>170</sup>, nyugdíjpénztárak<sup>171</sup> és biztosítók<sup>172</sup> készpénzfizetés gyanánt fogadják el a KPJ-et és ezért támogatta a különféle kárpótlásjegy-hasznosító társaságok (→ 2.4.4) megalapítását.

A BÉT hálás lehet a KPJ-nek. 1994 első felében a jegy a tőzsde kapitalizáció és a napi forgalom 10%-át adta, de volt olyan nap, amikor a jegyforgalom felülmúlta a részvényforgalmat. A későbbiekben a KPJ jelentősége a BÉT-en marginalizálódott – a forgalom 1-2%-át adta csupán. A KPJ induló árfolyama 800 Ft volt. Az árfolyam történelmi minimumát 1995 decemberében érte el (144 Ft), az abszolút csúcs 1998 márciusában 1249 Ft volt. A kamatokkal növelt névértékét (1742 Ft) soha nem érte el<sup>173</sup>, az időszak túlnyomó részében a jegy csak mély diszkonttal volt értékesíthető.

169 Hosszabb-rövidebb ideig a következő bolthálózatok váltak jegyelfogadóvá: *IKEA, Keravill, Sulák, Centrum Áruházak, Délker, Fónix, Intertrial, Merkur, Orex, Skála, Royal Bútorkereskedelmi Vállalat* – hogy csak a legismertebb cégeket említsük.

170 Ld. az Euroferr Travel „álcázott” hirdetését. PR, 1995. 15. sz. 35. o.

171 Ld. a Fundamentum Nyugdíjpénztár hirdetését. PR, 1994. 8. sz.

172 Ld. az Első Családi Befektető és Tanácsadó Kft. életjáradéki hirdetését. PR, 1994. 8. sz.

173 Az árfolyam az 1000 Ft-os címletértéket is csak néhány napig haladta meg (1040 Ft), s erre a pillanatra is 1997 őszéig kellett várni.

## 2. 3 TÁBLÁZAT: A KPJ ÉS A TŐZSDE, 1992–2000

Év	KPJ (1)	Értékpapír összesen (2)	Százalék (1)/(2)	KPJ (1)	Értékpapír összesen (2)	Százalék (1)/(2)
	Bevezetett papírok névértéken (Mrd Ft, év végi adatok)			Forgalom alakulása (Mrd Ft, éves adatok)		
1992	20.0	189.9	10.5%	0.21*	33,67	0.6%
1993	80.3	441.8	18.2%	8.95	185.69	4.8%
1994	120.3	856.4	14.0%	18.74	211.23	8.9%
1995	129.7	1217.9	10.6%	4.16	253.18	1.6%
1996	139.7	1833.7	7.6%	20.93	1145.45	1.8%
1997	139.7	2467.1	5.7%	44.97	6736.32	0.7%
1998	139.7	3020.4	4.6%	18.35	13847.33	0.1%
1999	139.7	3894.5	3.6%	4.56	16005.83	0.0%
2000	139.7	2716.2	0.5%	6.02	8513.27	0.1%

Megjegyzés: \* Csonka év a decemberi bevezetés miatt.

Forrás: BÉT

Amíg a KPJ árfolyama felfelé ívelt, a tőzsdei bevezetéssel mindenki meg volt elégedve. Fordult azonban a helyzet akkor, amikor beindult az árfolyam lemorzsolódása, s ezt a tényt a közvélemény az ÁVÜ, illetve a kormányzat tehetetlenségeként értelmezte. Ettől a pillanattól kezdve a KPJ árfolyamának alakulása hosszú időn át *par excellence* politikai kérdéssé vált. Az ebből eredő nyomásnak a privatizációért és a kárpótlási folyamatért felelős politikusok nem tudtak ellenállni.

Más felől viszont a KPJ tőzsdei bevezetése zavarta a jegy privatizációs felhasználását. Igaz, erről a problémáról a közvélemény elég keveset hallhatott. Miközben a politika és a közvélemény nyomást gyakorolt az állami vagyonkezelőkre, hogy a vagyon értékesítése során részesítsék előnyben az alanyi kárpótoltnakat, arról senki sem beszélt, hogy ez a tőzsdei papírok esetében nem lehetséges. Abban a pillanatban, amikor a jegy tőzsdei forgalomba került, nem lehetett jogszerűen különbséget tenni jegy és jegy között. (Mint ahogyan képtelenség lenne államkötvény és államkötvény, illetve részvény és részvény között különbséget tenni, pusztán annak okán, hogy ki az államkötvény vagy részvény bemutatója.)

Mint az lenni szokott, a politika a jogilag és közgazdaságilag feloldhatatlan ellentmondásokra szélsőséges politikai választ igyekezett adni. A **kilencvenes évek első felében a KPJ árfolyama választási kampánykérdéssé vált** a kifejezés közvetlen politikai értelmében, s az elmúlt évtizedek gyakorlatából, illetve a hazai közgazdasági irodalomból jól ismert államapparátusi technika értelmében egyaránt.

A kampány megértéséhez álljon itt néhány idézet Soós (1986) könyvéből: „A kampányok az új vagy újonnan fontossá vált feladatok megvalósításának eszközei.” (18. o.) „A kampány megmutatja, hogy melyek azok a feladatok, amelyek megvalósítására – az elismerés elnyerése, a szankciók elkerülése érdekében – az erőket koncentrálni kell.” (177. o.) „A kampányok többé-kevésbé elérik céljukat – igaz, más célok rovására –, sőt gyakran túl is mennek a kitűzött célon. A kampánycélok ismételtetése, a többszörös (a politikai, szakmai irányító szervek által eszközölt) számonkérés multiplikatív mechanizmusai nagyon is alkalmasak arra, hogy a dolgokat idáig vigyék (...) (54. o.) „A kampány pszichózisa, ellentmondást nem tűrése akadályozza meg (...) a folytatott politikából fakadó veszély felismerését.” (25. o.)

Csak a kampány-pszichózissal magyarázhatjuk meg, hogy miért születettek sorra olyan döntések, amelyek teljesíthetetlen ígéreteket tartalmaztak és tételes jogszabályokat sértettek. Ide tartozott az ÁV Rt. vagyonának bevonására tett ígéret<sup>174</sup>, az erdő vagyon tényleges osztogatása, a hónapokon át, kommunikációs kampánnyal előkészített Kisbefektetői Részvényvásárlási Program (KRP → 3.6.4), de az a nyilvánosság által alig ismert ÁVÜ-döntés is (1994. március), amely előírta, hogy 250 millió Ft-nál kisebb vagyonú cégek esetében a megajánlott vételár minimum 30%-át jeggyel kell fizetni. Ebben a szellemben készültek az 1994. évi Vagyonpolitikai Irányelvek (VPI) is: a VPI az ÁVÜ és az ÁV Rt. részére 210 Mrd Ft értékű kárpótlásjegybevonási kvótát határozott meg.<sup>175</sup> E tervszámok irrealitása már a VPI elfogadásának pillanatában is nyilvánvaló volt, s ezt azok is pontosan tudták, akik a rendelkezést kiadták. Csak a cél volt fontos: a KPJ folyamatos beváltásának ígérete, hiszen ez tartotta életben az árfolyamot. A KPJ árfolyamának szinten tartása vagy emelése, már 1993-tól hónapról hónapra növekvő erőfeszítést igényelt. Olyan volt ez, mint a végső stádiumban lévő rákos beteg fájdalmának enyhítése: napról napra növelni kell a morfiумadagot, ha azt akarjuk, hogy a kínok elviselhető szinten maradjanak.

Az érintettek szóbeli visszaemlékezései, valamint néhány brókercég és az ÁVÜ között kialakult „baráti” viszony tényéből arra lehet következtetni, hogy 1992–94 között az ÁVÜ – az OKKH és a pénzügyi kormányzat jóváhagyásával – árfolyam-karbantartási céllal intervenciók vásárlásokat eszközölt a szabad piacon.

Ezt a *Deloitte & Touche* tanácsadó még a jegy szabadpiaci bevezetése előtt kifejezetten javasolta is, bár felsorolta az ellene szóló érveket is. „Az intervencióval szembeni fő érv politikai jellegű. Ha az a látszat adódik, hogy a kormány kárpótlási adósságot a névértéknél alacsonyabb áron vásárol, az egész rendszer hitelessége megszenvedné ezt, mivel az ilyen intézkedést a kormány részéről megvalósuló «csalás»-nak minősítenék az állampolgárok. Azonban az intervenció kérdését mégis meg lehet fontolni abban az esetben, ha a másodlagos piaci ár annyira rossz, hogy a fentiekből származó negatív hatás kisebb, mint az ár javításának előnye.”<sup>176</sup>

Ha volt ilyen, az törvénysértő eljárás volt. Az ÁVÜ, mint költségvetési intézmény ezt nem tehetette meg. Pontosabban szólva: 1991-től az ÁVÜ folyamatosan küzdött a kormánynál egy Intervenció Alap létrehozásáért, de a jóváhagyást nem kapta meg. Az ezzel kapcsolatos belső viták során el is hangzott, hogy – ha nincs intervenció alap – a szándékolt cél e nélkül is, a banki szférán keresztül is megvalósítható.<sup>177</sup> Vélhetően tehát a későbbiekben az ÁVÜ nem is vásárolt KPJ-et, hanem „baráti” bankok és brókercégek jártak el helyette. Hogy ez a sejtés helytálló-e, azt nehéz lenne kétséget kizáróan bizonyítani. Mindenesetre érdemes idézni az ÁVÜ Igazgató Tanácsa 1992. október 28-i ülésének jegyzőkönyvét, amelyben ez áll:

„A testület tagjai egyetértettek azzal, hogy – döntően a precíz 'piackarbantartó' munka eredményeként – a kárpótlási jegy eddigi árfolyama meghaladja az előzetes várakozásokat.”

Az is tény, hogy 1993 végén az ÁVÜ apparátusa kezdeményezte, hogy az ügynökség szerezzen tulajdoni hányadot a *Polgári Bank* által alapított kárpótlásijegy-hasznosító társaságban, s csak

174 A Kormány 1993. júliusi határozata szerint az ÁV Rt.-re összesen 120 Mrd Ft kínálat biztosítása hárult. (Ld. Az ÁV Rt. 1993. évi üzleti terve, 6. old.)

175 Bár a VPI nem említi, a harmadik privatizációs intézmény, a Kincstári Vagyonkezelő Szervezet is árult vagyont (pl. volt szovjet laktanyát) KPJ ellenében.

176 DRT Hungary (1992) 65. o.

177 Ld. az IT 1991. júl. 17., dec. 4-i és 1992. januári ülésének jegyzőkönyveit.

az Igazgató Tanácsban ülő Hardy Ilona ellenállásán mulott, hogy a javaslatból nem lett semmi.<sup>178</sup>

#### 2.5.4 A kárpótlás hatása az agráriumra

Az I. kárpótlási törvény azt mondta ki, hogy az állam kárpótlási kötelezettsége nem jogi kötelezettség, hanem méltányossági döntés. A törvényalkotó célja, hogy meghatározott társadalmi csoportokat az átlagosnál kedvezőbb helyzetbe hozzon. A legpregnansabb módon az elvnek éppen a mezőgazdaságban kellett volna érvényesülnie, mert a KPJ arra jogosította a jegytulajdonost, hogy a földárverés során előnyt élvezzen saját falujában.

Amikor 1989/90 fordulóján világossá vált, hogy jelentős befolyással bíró politikai csoportok tűzték zászlójukra a mezőgazdasági termőföld reprivatizációját, illetve a földkárpótlás gondolatát, az ezzel szemben álló erők elsősorban gazdasági érvekre hivatkoztak. Egyrészt arra hívták fel a figyelmet, hogy az 1945-47 közötti földosztás „nyertesei”, az egykori parasztok már jórészt nem élnek, leszármazottaik pedig városiakok. Az SZDSZ szakértői azzal érveltek, hogy az egykori földtulajdonos parasztok gyermekeinek és unokáinak 2/3 része városiakó, így az FKgP tervei alapján túlnyomórészt olyanok jutnak majd földtulajdonhoz, akik maguk nem foglalkoznak földműveléssel és a jövőben sem kívánnak visszatérni az agráriumba.<sup>179</sup> Így a mezőgazdaság nagyrészt városi járadékosokat tart majd el, az ő jövedelmük nem fog visszaáramolni az ágazatba. Ráadásul, a földjáradék beépülne az árakba, és így valójában a tulajdon nélküliek fizetnék meg a földtulajdonosok jövedelmeit. A másik érv – amelyet egyébként a Fidesz is és az MSZP is hangsúlyozott – az volt, hogy a földbirtokok elaprózódása rontani fogja a magyar mezőgazdaság általános versenyképességét.

A három ellenzéki párt kétségbe vonta a földkárpótlás jogszerűségét és igazságosságát is. A Fidesz arra helyezte a hangsúlyt, hogy az 1945 utáni földfoglalások és a földosztások tulajdonképpen jogszerűtlenek voltak (noha igazságosnak mondhatjuk őket), hiszen ellenszolgáltatás nélkül vették el a korábbi tulajdonosok földjét. Az SZDSZ viszont a földosztás igazságatlan momentumaira hívta fel a figyelmet: akkor sem kapott mindenki földet, aki „megérdemelte” volna (elsősorban a romák, azok, akik szovjet hadifogságban voltak stb.), míg az MSZP a kárpótlással nehéz helyzetbe hozott termelőszövetkezeti parasztság jogai és érdekei mellett emelt szót.

Az MDF-KDNP-FKgP koalíciót sem gazdasági, sem jogszerűségi, sem igazságossági érvekkel nem sikerült „lebeszélni”. Ragaszkodtak a kárpótláshoz, s ezen belül a földreformmal egyenértékű földkárpótlási programhoz. A mából visszatekintve jól láthatók az okok is: az FKgP által képviselt populistá-nacionalista érvrendszernek az 1990-ben győztes politikai erők sem intellektuálisan, sem érzelmileg nem tudtak ellenállni. Noha értették és tudták, hogy a kárpótlás negatív gazdasági következményekkel fog járni, lelkük mélyén igazságosnak érezték azt, ami valójában eleve igazságatlan volt, és amiről előre lehetett látni, hogy további igazságtalanságot fog eredményezni.

A földkérdés többször is megjárta az Alkotmánybíróságot. A taláros testület, ha módosításokkal is, de végeredményben áldását adta ahhoz, hogy a termelőszövetkezetek földjét is bevonják a kárpótlás alapjául szolgáló – képletes – földalapba.<sup>180</sup> A földárverések 1992 augusztusában kezdődtek és 1994 végéig 90 százalékban be is fejeződtek. Bár a földlicitálások formá-

178 Hardy Ilona, mint a Tőzsde ügyvezető igazgatója, a bennfentes kereskedés vádjától kívánta megóvni az ÁVÜ-t, miután a *Polgári Bank* a *Budapest Bank* érdekeltsége, a Budapest Bank másik cége, a *BÉB Rt.* pedig az ÁVÜ KPJ-letétkelője volt. (Ld. az ÁVÜ IT 1993. dec. 8-i határozatát.)

179 SZDSZ (1990) 33. o.

180 Részletesen ld. Sepsey (1998) 338-340. o.



lis lezárására 1997. augusztus 20-án került sor, valójában még 2009-ben is voltak licitek, sőt a peres ügyek miatt még későbbre is maradt elintéznivaló. Persze minél később került sor földárverésre, annál kisebb volt a valószínűsége annak, hogy az „eredeti” kárpótltak még birtokában legyenek a korábban megkapott kárpótlási jegynek. Ezért érthető, hogy amikor 2009 őszén Békéscsaba határában földárverést hirdettek, országos botrány robbant ki. Mindenki azt gyanította ugyanis, hogy ingatlan-befektetők készülnek – a szabadpiacon megvásárolt jeggyel – kedvezményes módon földhöz jutni.<sup>181</sup>

\* \* \* \* \*

Végeredményben az ország 6 millió hektáros mezőgazdasági területéből 2,1 millió hektárt érintett a kárpótlás, s mintegy 30-32 Mrd Ft címletértékű KPJ került felhasználásra, ami a kibocsátott volumen kb. 1/4-ének felel meg. (A folyamatok elemzését nehezíti, hogy az OKKH nyilvántartásai kizárólag aranykorona (AK) értékeken alapulnak<sup>182</sup>, miközben a mai gazdaságstatisztika alapvetően hektárban, a hagyományos agrártörténeti munkák pedig kataszteri holdban számolnak.)

A földárveréseken közel 760 ezren szereztek tulajdont – ami valójában ennél lényegesen kevesebb személyt, illetve családot jelent, hiszen semmi akadályja nem volt annak, hogy egy személy vagy egy család több árverésen is induljon. A bevont jegy mennyiségből valamivel több, mint 6 Mrd forintnyi az állami gazdaságokhoz, míg 25-26 Mrd forintnyi a termelőszövetkezetekhez került. Amire a szakértők előre figyelmeztettek, be is következett:

- Az új földtulajdonosok jelentős része nem maga műveli a földjét, és kedvezőtlené vált a méretnagyság szerinti birtok-struktúra is. Az ágazatból folyamatos a forráskivonás, mert a földtulajdonosok a földjáraadékat másutt költik el.
- Sok volt a visszaélés. A KPJ-vel megszerzett földeket viszonylag hamar kivették a művelésből és felparcellázták – jól lehet ezt a törvény kifejezetten tiltotta. Csak éppen a szankcionálásnak nem akadt felelőse.<sup>183</sup> Elvben a vállalkozásszerűen földműveléssel foglalkozó kárpótltak jogosultak voltak egy ún. mezőgazdasági támogatási utalványra is, amellyel kiegészíthették a számukra megítélt kisösszegű jegymennyiséget. A gyakorlatban – mint erre az ÁSZ (1995c) jelentése is utalt – olyanok is kaptak többlet földvásárlási lehetőséget, akik a kárpótlási eljárásban már megkapták a maximális jegymennyiséget.
- Az állami földalapok nem voltak elegendőek a földigények kielégítésére. Nemcsak az történt, hogy az állami gazdaságok földje teljes mértékben felosztásra került, s a szövetkezetek kénytelenek voltak lemondani földjeik 2/3-áról – ez benne volt a törvény koncepciójában<sup>184</sup> –, de erdőket, természetvédelmi területeket is be kellett vonni. Igaz, a kárpótlásba bevont erdőterület, arányait tekintve nem volt jelentős (kb. 3%) – mégis erőteljes társadalmi visszhangot váltott ki az a tény, hogy nagy értékű erdők így kerültek hozzá nem értők magántulajdonába.

181 A felháborodás akkora volt, hogy az igazságügyi miniszter kénytelen volt felfüggeszteni a már meghirdetett árverést. NSZ, 2009. szept. 24.

182 Az I. kárpótlási törvény 1 AK értékét szántó esetén 1000 Ft-ban, erdő esetén 4000 Ft-ban állapította meg.

183 Az I. kárpótlási törvény szerint csak az szerezhette meg a földet, aki vállalta, hogy azt 5 éven belül a termelésből nem vonja ki. Az előírás megszegését a törvény, kártalanítás nélküli állami tulajdonba vétellel bünteti. Nem rendelkezett azonban arról, hogy az előírás betartásának kötelezettségét mely szerv ellenőrzi. Rosszallással állapította meg az ÁSZ (1995c), hogy emiatt szankcióra egyetlen alkalommal sem került sor.

184 Az AB egyetértésével az Országgyűlés úgy intézkedett, hogy a szövetkezetek – az igények diktálta mértékben – kötelesek ingyen felosztani saját földjeiket saját tagjaik között. Egyesek vitatták, hogy az AB-nek ez a döntése mennyire van összhangban más döntéseivel, s nem lett volna indokolt immár a termelőszövetkezetek kárpótlási jogosultságáról beszélni. A jogi érveket ld. Sárközy (1993) 98-99. old.

- Részben mégis történt reprivatizáció: a volt állami gazdaságok dolgozóinak 20 aranykorona értékben ingyenes földosztást engedélyeztek.
  - Hosszú időn át megoldatlan maradt 500 000 ún. külső szövetkezeti üzletrész-tulajdonos helyzete. A kárpótlás szempontjából ugyanis a törvények megkülönböztették az aktív és az inaktív tsz-tagokat. Erre azért volt szükség, mert világos volt, hogy különben nem lesz elegendő föld a kárpótlásra. Ezért kimaradtak a kárpótlásból azok, akik 1991-et megelőzően legalább 5 évig tsz-tagok voltak, de 1991-ben már nem – cserébe viszont üzletrészt kaptak a tsz felosztásra nem került, megmaradt vagyonából. Annak érdekében, hogy a tsz-ek ne váljanak működésképtelenné, a külső üzletrész tulajdonosokat a törvény korlátozta abban, hogy részarányuknak megfelelően részt vehessenek a tsz irányításában, a vezetőség megválasztásában.
- Bár a jogszabályok ezt igyekeztek gátolni, a gyakorlatban mégis tömegesen fordult elő, hogy a földárveréseken olyanok is részt vettek, akik nem alanyi joggal jutottak jegyhez, hanem pénzért vásárolták. (Őket nevezte később a tőkepiaci köznyelv „mezítlábos” jegytulajdonosnak.)

### AZ ÚN. KÜLSŐ ÜZLETRÉSZTULAJDONOSOK ÜGYE

A szövetkezeti üzletrész az 1980-as évek végén, az első tulajdonosi reform-kísérletek során keletkezett, amikor a szövetkezetek vagyonának egy részét nevesítették a tagok között. Az üzletrészek birtokosai – eltérően a gazdasági társaságok tulajdonosaitól – nem voltak jogosultak a szövetkezet vagyonából való arányos részesedésre. A tag kilépése vagy halála esetén az üzletrész értékét nem kellett kifizetni, az viszont örökölhető, másra átruházható, azaz külső üzletrésszé vált. Az idő múlásával a mezőgazdasági szövetkezetekben egyre nagyobb lett a külső üzletrészesek aránya.

A mezőgazdasági szövetkezeti vagyon felosztásának fontos állomása volt az 1992. II. tv., amely elrendelte a vagyon részleges megosztását, valamint a tagok nevére írását. Ez a törvény tulajdonképpen folytatása volt az 1967. évi III. tv.-t módosító 1989. évi XX. tv.-nek, amely – hangsúlyozottan fakultatív jelleggel – lehetővé tette a termelőszövetkezetek vagyonának részleges és számos korlátozó rendelkezéssel szabályozott felosztását. 1992-ben 1260 tsz működött, melyek közül a későbbiekben legalább 500 csődbe ment.

A külső résztulajdonosok ügye – az FKgP nyomására – először 2000 őszén került a politika célkeresztjébe, és 2000 utolsó napjaiban született meg a 2000. évi CXLIV. törvény. A megoldást egy közgazdasági és egy jogi-erkölcsi megfontolás nehezítette. Közgazdasági szempontból a gondot az jelentette, hogy az üzletrész tulajdonosok kivásárlása csak a szövetkezetek megmaradt eszköz vagyon kárára mehetett végre, az viszont jó részt a bankok felé volt lekötve az elmúlt évek során felvett hitelek fedezeteként. Más szóval az a veszély fenyegetett, hogy a bankok saját hiteleik védelme érdekében kénytelenek lesznek felszámolást kezdeményezni egy sor amúgy is nehéz helyzetben lévő termelőszövetkezet ellen. A jogi-erkölcsi megfontolás pedig az volt, hogy vajon miért jár megkülönböztetett elbánás a mezőgazdasági termelőszövetkezetek egykori tagjainak, ha ugyanakkor ezt a privatizált ipar, kereskedelem, idegenforgalom és bankszféra szövetkezeteinek egykori dolgozói nem kapták meg. Az ügyben a mezőgazdasági szövetkezeteket finanszírozó bankok komoly nyomást fejtettek ki az általuk nyújtott közel 140 Mrd Ft hitel fedezetének védelmében. A törvény – a Bankszövetség, több mezőgazdasági érdekszövetség és az SZDSZ indítványa alapján az AB-hez került. A döntés viszonylag gyorsan megszületett: a bíróság a törvényt és a végrehajtásához szükséges kormányrendeleteket 2001. április 11-én teljes egészében, visszamenőleges hatállyal megsemmisítette. Ezt követően a kormány a kérdést rendeleti úton szabályozta, s így kezdett hozzá 2001 őszén a kártalanításhoz. (→ 7.2). Az első pár hónapban 186 ezer üzletrész eladási ajánlat futott be<sup>185</sup>, a vég számla már 692 szövetkezetet és 365 ezer külső tagot érintett. A 64,5 Mrd Ft névértékű, visszavásárolt üzletrészeket azután a Medgyessy-kormány – mi más tehetett volna? – megpróbálta ár- és hitel-kedvezménnyel ismét értékesíteni különféle félállami cégeknek. Mire belátható közelségbe kerültek a 2006. évi választások, kiderült, hogy ez sem megoldás. Ekkor született a vagyonkezelési konstrukció ötlete, de abból sem lett semmi. Végül az egész csomag a Szövűr Kft.-be tömörítve az ÁPV Rt.-hez került, ami – egyebek között – a 2006. évi költségvetés utólagos módosítását igényelte. Az új ötlet mindezek után az volt, hogy az ÁPV Rt. ingyenesen adja vissza a szövetkezeteknek az üzletrészeket. Ez néhány hónap leforgása alatt sikerült is – legalábbis, amikor a szövetkezet még legalább papíron létezett. A maradék – értékben számítva mintegy 8%, darabszámra 33 üzletrész eladása 2006 novemberében kezdődött csak meg<sup>186</sup>, és 2007 januárjában zárult. A vevő az AGRARIO Követeléskezelő és Pénzügyi Tanácsadó Kft. volt, mely 50 M Ft-ot fizetett.

185 NSZ, 2000. dec. 7. Ld. még a Bankszövetség nyilatkozatát a Bank és Tőzsde Banklevél c. mellékletében 2000. december; HVG, 2001. okt. 27. Fontos még a HVG, 2005. júl 16.-i írása is.

186 A pályázat hirdetményét ld. Napi Gazdaság, 2006. nov. 17-18.

A földtulajdon változásával a földhivatalok nem tudtak lépést tartani, mi több, a földtulajdonosok egy része kifejezetten ellenérdekellett abban, hogy *de facto* tulajdonjoga bejegyzésre kerüljön – így még éveken át fenn marad a tulajdonjog bizonytalansága. Több tulajdonosi csoport is az „eltitkolók” kategóriájába tartozik. Sok magánszemély ugyanis úgy jutott földhöz, hogy a másodpiacon vette az ún. *határozatos* kárpótlási jegyet. Tudott tény, hogy az ország nyugati megyéiben külföldiek is vásároltak földet a kárpótlás során, az így szerzett tulajdont ők sem jegyezhetik be. (Pontosabban szólva a tulajdonjog bejegyzése azoknál ütközik nehézségbe, akik 1994 júniusát követően vásároltak földet – addig ugyanis sem a külföldiek, sem a gazdasági társaságok földszerzése nem ütközött korlátokba.)

### 2.5.5 A KPJ felhasználása életjáradék szerzésére

Az I. és II. kárpótlási törvény alapján életjáradékot igénylő személyek az életjáradékot a társadalombiztosítás rendszerén keresztül kapják – akárcsak a nyugdíjat –, de ennek fedezetét az állami vagyonkezelők utalják át a tb-nek. Az életjáradéki szerződés megkötésének feltétele volt a 65 éves kor vagy legalább 67%-os rokkantság. Az életjáradékra váltás közvetlenül az államadósságot növeli, de annak fedezete a privatizációs eladásokból elvileg meg is teremthető.

1992–94 között az eredeti vagyoni kárpótlási jegyek tulajdonosai közül mindössze 2800-an igényeltek életjáradékot. Ez a várakozást lényegesen alulmúló szám volt. Ezért 1995. március 13-án az Országgyűlés úgy módosította a kárpótlási jegyek életjáradékra váltásáról szóló 1992. évi törvényt<sup>187</sup>, hogy az a korábbiaknál kedvezőbb feltételeket ajánlott. Ennek hatására 1995 végéig 73 ezer kárpótolt kérte az Országos Nyugdíjbiztosítási Főigazgatóságtól (ONYF) az életjáradékra váltást. Ilyenkor szabályos értékpapírcsere történt: a kárpótolt a jegyeiért egy fajta nyugdíjbiztosítási kötvényt kapott.

A III. kárpótlási törvény már eleve számolt az értékpapírcsere lehetőségével: akik életjáradékot igényeltek, azok már eleve azt kaptak, ilyenkor tehát nem is került sor jegy kibocsátásra. Itt még életkori megkötés sem volt – csak éppen a kiszámítás módja volt meglehetősen bonyolult, mert a járadék nagysága a sérelemnek és a kárpótolt (vagy leszármazottjának) életkorának függvénye volt. A III. törvény alapján az OKKH és területi hivatalai 59 ezer esetben havi életjáradékot, 1150 igénylőnek 0,54 Mrd Ft készpénztámogatást, 30 ezer esetben pedig 0,68 Mrd Ft összegű, átalányjellegű készpénzkárpótlást ítélt meg. A IV. kárpótlási törvény már eleve az életjáradékra épült. A cél az volt, hogy a Holokausztt életben maradt áldozatai, illetve azok hozzátartozói folyamatos anyagi támogatást kapjanak.

A várakozásokkal ellentétben mindössze 10 000 igénylő választotta ezt a lehetőséget, aminek alighanem az a magyarázata, hogy 1997-ben a KPJ szabadpiaci árfolyama erőteljesen megemelkedett, így az alacsonyabb érték alapján kalkulált járadéki konstrukció vonzereje alaposan megcsappant.<sup>188</sup> Végül összességében 5 Mrd Ft jegy került visszavonásra életjáradék fejében.<sup>189</sup> Másfél évtized távlatából tekintve egyértelmű, hogy azok, akik hosszú öregséget éltek meg, egyértelműen jól jártak, ha KPJ-üket életjáradékra váltották, mivel az évente bekövetkezett nyugdíjemelések az életjáradék összegét is azonos mértékben korrigálták. Nagyságrendileg 3 Mrd Ft/év kifizetésre kell számítani az elkövetkezendő években.

187 A kárpótlási jegyek életjáradékra váltásáról szóló 1992. évi XXXI. tv. (a továbbiakban: Éltv.)

188 Az I-III. kárpótlási törvény alapján megítélt életjáradékokról ld. az OKKH 1997. október 28-i kimutatását. VÜ, 1997. nov. 17.

189 NSZ, 1999. aug. 13.

### 2.5.6 A KPJ felhasználása lakásingatlan szerzésére

1995 végéig az önkormányzatokhoz lakásértékesítés során kb. 6 Mrd Ft értékű jegy került. Ez tulajdonképpen nagyon alacsony érték, ami azzal magyarázható, hogy a törvény nem tette kötelezővé az önkormányzatok számára, hogy a nem saját jogon kárpótoltak jegyét is elfogadják, s így az a gyakorlat alakult ki, hogy csak és kizárólag az alanyi jogon kárpótoltak jegyeit fogadták be az önkormányzatok.

Érdemes megemlíteni, hogy mind az életjáradéki megoldás, mind a lakásvásárlás esetében sikerült biztosítani, hogy a kedvezményezettek csakis elsődleges kárpótoltak voltak. Nincs tudomásunk arról, hogy bárki is vásárolt jeggyel szerzett volna lakást vagy kötött volna életjáradéki szerződést.

### 2.5.7 A kárpótlási jegy – részvény csere intézménye

Már 1990-ben sokan megkérdőjelezték, hogy az elsődleges jegytulajdonosok képesek lesznek-e arra, hogy jegyeiket a privatizáció során az állami vagyon megszerzésére használják fel. Egyáltalán feltételezhető-e, hogy a kárpótoltak igényt tartanak erre a vagyonra? Ezekre a kérdésekre sok szakértő tagadólag válaszolt és azt hangsúlyozta, hogy a kárpótoltak túlnyomó része leginkább valamiféle nyugdíjkiegészítésre vagy egyösszegű készpénzsegélyre tartana igényt.

Valójában az I. kárpótlási törvényben meghatározott 5 millió Ft-os felső határ eleve lehetetlenné tette a kárpótlás és a privatizáció közvetlen összekapcsolását. Nyilvánvaló, hogy még a maximális kárpótlásból sem lehetett vállalatot venni, a kárpótlás átlagos mértéke pedig alatta maradt a 100 ezer forintos határnak. A kormány ezt a nyilvánvaló összefüggést hosszú ideig nem volt hajlandó bevallani, inkább eufemisztikus megfogalmazásokkal igyekezett megkerülni nyílt színvallást. Az Országgyűlés számára készített beszámoló például így fogalmaz:

„A potenciális befektetők egy része a másodlagos piacon szerzi be a jegyet. Ezzel esetenként kiegészítik a saját jogon meglévő jegyeiket, más esetben a névértéknél alacsonyabb áron beszerzett kárpótlási jegy előnyeiket kamatoztatják a befektetéseiknél.”<sup>190</sup>

A valóságban „kiegészítés”-ről szó sem volt – a vevők a teljes mennyiséget a másodlagos piacon vásárolták.

A kelepceből egyetlen kiút kínálkozott: a kis tételekben is lebonyolítható, egyedi kárpótlási jegyrészvény csere. Csak ez biztosíthatta, hogy az 50-100 ezer Ft értékű KPJ-gyel rendelkező eredeti kárpótoltak is tulajdonhoz juthassanak. A kormány az erre vonatkozó döntést már 1991 őszén meghozta, de az első jegycserékre csak 1992 tavaszán került sor. 1997 végéig közel 70 társaság, 70-80 Mrd Ft-nyi forintnyi részvénye került a piacra a jegycserék során. Ez számottevő arány volt mind a tőzsde, mind a magyar privatizáció egészének méreteihez viszonyítva.

A vállalatok társasággá alakításakor csak a folyamat közepén vált világossá, hogy a KPJ – részvénycsere konstrukció csak akkor hirdethető meg, ha az átalakított társaságok nyilvános részvénytársaságok. Igaz ugyan, hogy 1991 közepén az ÁVÜ az átalakulásokról hozott döntések többségénél kárpótlási jegy ellenében történő értékesítésre irányuló tartalékolási kötelezettséget írt elő, ezek a társaságok azonban csak akkor voltak meghirdethetők, ha megfeleltek az értékpapírtörvény szerinti nyilvános kibocsátás feltételeinek. Ez pedig nem volt minden társaságnál megoldható, s ahol igen, ott is több hónapot vett igénybe (elsősorban a cégbejegyzés miatt). Ekkor derült ki, például, hogy a banki részvények felajánlásához közgyűlés és alapszabály-módosítás is kell.<sup>191</sup>

190 „A Kormány beszámolója az ÁVÜ 1992. évi tevékenységéről” PRIVINFO évkönyv 1993, 683. o.

191 Ezekkel a problémákkal ilyen konkrét formában először 1992. március 11-én szembesült az ÁVÜ IT.

Az indítás, az *Alfa*<sup>192</sup>, a *MŰÁRT* és a *TITÁN* részvények cseréje teljes kudarccal járt, a felajánlott részvények 1-2%-ára volt csak jelentkező. A jég akkor tört meg, amikor 1992 júliusában az ÁVÜ az *IBUSZ* részvényeit is bevette, s ráadásul a jegytulajdonosok számára rendkívül előnyös, 3:1 cserearányt állapított meg. Mivel az *IBUSZ* ekkor már nemcsak a budapesti, de a bécsi tőzsdén is be volt jegyezve, az érdeklődés óriási volt. Hogy mennyire ki volt éhezve a sikerre az ÁVÜ, azt mi sem jellemzi jobban, mint az, hogy az ÁVÜ portfóliójában ekkor egyáltalán nem volt már *IBUSZ*-részvény, de a szervezet mégis hajlandó volt arra, hogy készpénzért vásároljon részvényt az *OKHB*-től, majd azt adta tovább „akciós áron”.<sup>193</sup>

Ezt követően sikerek és kudarcok váltották egymást. 1992-ben és 1993-ban az ÁVÜ több ízben is próbálkozott az *OTP* részvények felajánlásával – 1:1 arányú részvénytcsere mellett alig volt érdeklődés. Hasonlóképpen kudarc volt az *OMKER*, a *Zalakerámia*, a *DÉMÁSZ* és az *ÉDÁSZ*, valamint a *Budapest Bank*, az *MKB* és a *Mol* felajánlása, hogy csak a legismertebb cégek példáját említsük az 1992–93-as időszakból. Népszerűnek bizonyult viszont az *Inter-Európa*, a *Csemege-Meintl*, a *Pick*, a *Buszesz*, a *Fejértej*, a *Balaton Fűszért*, a *Primagáz* stb. 1994-ben – a választásokra való tekintettel – 38 nyilvános részvénytcsere volt. Ehhez képest az 1995-ös év gyakorlatilag leállást jelentett, hiszen mindössze két társaság, az *Eravis* és a *Pannon Váltó* részvényei kerültek ily módon értékesítésre. 1996-tól kezdve gyakorlatilag csak az áramszolgáltató cégek részvénytcsereje jelentette a kínálatot. 1997-ben, 1998-ban és 1999-ben egyáltalán nem volt részvénytcsere, 2000-ben pedig csak egy csenevész kísérlet történt. (Az *Antenna Hungária* kudarcba fulladt tőkeemeléses privatizációja során, 2000 novemberében 3 500 alanyi jogon kárpótolt jegyzett le részvényt.)

1994 közepén már világosan látszott, hogy a jegytulajdonosok körében csupán azok a részvények lehetnek sikeresek, amelyek az alábbi három feltételből legalább kettőnek megfelelnek:

- külföldi többségi tulajdonosuk van,
- a részvény már be van jegyezve a tőzsdére,
- többségi befektető kibocsátási áron visszavásárolja a részvényeket.

E három feltétel közül a harmadik volt a perdöntő: ha ugyanis van névértéken történő visszavásárlási garancia, akkor a jegytulajdonosok biztosan megkapják a KPJ névértékét, sőt talán még valamivel többet is. Más oldalról nézve viszont egy ilyen tranzakció a kárpótlás és a privatizáció összekapcsolását megcélzó kormányzati szándék megcsúfolása lett. Hiszen nem történik más, mint az, hogy a részben vagy teljesen állami tulajdonban lévő társaság saját részvényeit saját nyeresége terhére visszavásárolja. Végső soron tehát ezzel a technikával az állami vagyonkezelő az adófizetők kárára juttat egy bizonyos mennyiségű készpénzt a kárpótoltnak és/vagy a spekulánsoknak.

Az első ilyen példát a *Chinoi*n szolgáltatta. Az indulást követő négy hét során a felkínált részvénytmenyiségnek a fele sem kelt el, jöllehet a cég ekkor már francia irányítás alatt állt, s köztudottan sikeresen működött. Vonzóvá a *Chinoi*n részvények akkor váltak, amikor a cég vezetése bejelentette, hogy 200%-os árfolyamon visszavásárolja a kárpótolttól a részvényeket, azaz a 17 500 forintért megszerezhető részvényekért 20 ezer forintot fizet.

A KPJ-részvény cserék során két vissza-visszatérő vitakérdés volt. Az első eldöntendő kérdés az átváltási arány. Hiszen a csere pillanatában adott a KPJ piaci árfolyama, s ha a részvény már forog a piacon, akkor ebből nagyjából kiszámítható az átváltási arány, amelyet a piac „re-

192 Az ALFA jegycseréje nem is szerepel az ÁPV Rt. nyilvántartásában.

193 Ádám-Korányi (1994) 76. o.

ális"-nak fog tekinteni. Volt arra is példa, hogy az ÁVÜ egyidejűleg dobott a piacra részvényt, készpénz és KPJ ellenében. Ilyenkor az árfolyam-kontroll még egyértelműbb. A *Pick* esetében azonban olyan helyzet állt elő, hogy a készpénzes vásárló 1200 Ft-ot, a jeggyel manipuláló befektető 1345 Ft-ot kellett, hogy adjon 1 db részvényért. Ezt a diszázsiót a piac rendkívül rossz néven vette az ÁVÜ-től, hiszen ez annak a nyílt beismerése volt, hogy az állam nem hajlandó kamattal növelt névértéken figyelembe venni a jegyet. A nagy felzúdulás nyomán az ÁVÜ nyomban le is állította az effajta párhuzamos értékesítéseket, s így a továbbiakban a piacnak nem volt viszonyítási alapja – az ÁVÜ olyan átváltási arányt állapított meg, amelyet akart. Kezdetben egyébként ezek az árfolyamok meglehetősen nyakatekert formulákban fogalmazódtak meg: pl. 1 KPJ+120 Ft = 1 részvény, 5 KPJ+500 Ft = 8 részvény stb. Ezekre a bonyolult képletekre részben azért volt szükség, mert a részvények névértéke sok esetben eltér a „standard” 10 000 Ft-tól. Bekerült a cserébe olyan részvény, amelynek a névértéke 200 Ft és olyan is, amelynek 100 000 Ft volt. Persze zűr volt a másik oldalon is, hiszen a jegyek szintén vegyes címletűek voltak (1000, 2000 stb.). Ha viszont a vagyonkezelő úgy állapította meg a jegyrészvény cserearányt, hogy az számottevő (20%-nál nagyobb) haszonnal kecsegtet, akkor a jegyspekulánsok azonnal akcióba léptek, s mindig megtalálták a módját annak, hogy realizálják ezt az árfolyam-különbséget.

A részvénycserékkel kapcsolatos második nagy kérdés az volt, hogy adott mennyiségű részvény felajánlásakor a kedvezményekből

- milyen mértékben részesülhet a jegytulajdonos (függetlenül attól, hogy milyen úton jutott a jegyhez), és
- milyen mértékben kell korlátozni a kedvezményezett körét az elsődleges kárpótoltaakra, illetve a kényszerelfogadókra.

Az állami vagyonkezelőknek egymással ellentétes szempontokat kellett mérlegelniük. A jobb átláthatóság kedvéért alkalmazzunk szélsőséges példákat, így könnyebb megérteni az egymás ellen ható piaci mechanizmusok működését.

„A” variáció: Tétélezzük fel, hogy – adott cserearány mellett – az elsődleges cél a legnagyobb mennyiségű KPJ bevonása a lehető legkisebb tranzakciós költség mellett. Ekkor semiféle korlátozást nem szabad alkalmazni, mert az állam számára az a legelőnyösebb, ha brókercégekkel és nagy tételekkel operáló spekulánsokkal bonyolítja le a cserét. Ilyen feltételek mellett arra is lehet számítani, hogy a brókercégek és a spekulánsok a másodlagos piacokon felhajtják a KPJ árat, mert jegyhez akarnak jutni.

„B” variáció: Most azt tétélezzük fel – ismét rögzített cserearány mellett –, hogy az állami vagyonkezelő szervek azt tekintik legfontosabb célnak, hogy az adott mennyiségű vállalati részvény teljes mennyisége garantáltan az elsődleges jegytulajdonosokhoz és a kényszerelfogadókhoz jusson. Ebben az esetben távol kell tartani a nem-eredeti jegytulajdonosokat a jegyzéstől és a részvények széles körű terítésével, a jegyzési idő kiterjesztésével kell biztosítani, hogy még a legkörülményesebben mozgó eredeti kárpótolta (pl. a vidékiek, a határon túliak) is lehetőséget kapjon a jegycserére. Természetesen ehhez többletráfordításra van szükség, hiszen működtetni kell egy szisztematikus szűrőrendszert, amely a szabadpiacon vásárolt jegyek tulajdonosait nem engedi be. Szükség van egy, az egész országot lefedő, terítő-szétosztó hálózatra is, amely képes az ország legeldugottabb zugába, sőt a határon túlra is eljutni. Amennyiben ez a szűrőrendszer valóban működik, az – minden egyéb tényezőt változatlanul tekintve – a másodpiaci árfolyamra mérséklően fog hatni, hiszen az adott pillanatban nem lesz vevői kereslet a KPJ iránt. (Tulajdonképpen ez lett volna a KRP kárpótlási alrendszere. A levezetéséből is lát-

szik, hogy miért nem valósult meg tiszta formában: a tömeges részvényfelajánlás nem növelte, hanem csökkentette volna a KPJ szabad-piaci árfolyamát!)

„C” variáció: A KPJ-részvény cserearány nem rögzített, az állami vagyonkezelőnek csak az a célja, hogy a jegy szabadpiaci árfolyamát felhajtsa. Az eddig elmondottak alapján nyilvánvaló, hogy erre az alulárzás a legjobb módszer. Úgy kell megállapítani a cserearányokat, hogy az mind az eredeti kárpótoltaknak, mind a spekulánsoknak vonzó legyen. Ebben az esetben azonban jelentkezik egy redisztributív összefüggés: minél nagyobb az alulárzás, annál nagyobb a túlkereslet a részvény iránt, ami a kártyaleosztási szabályok alkalmazása mellett azt eredményezi, hogy a kisebb jegymennyiséggel rendelkezők viszonylag kedvezőbb elbánásban részesülnek, mint azok, akik nagyobb kárpótlásban részesültek, s ezért több jegyet jegy mennyiséget kívánnak becsereálni.<sup>194</sup>

Bár az „A”, „B” és „C” variáció közötti különbség tulajdonképpen könnyen átlátható, a közvélemény és a privatizációért felelős politikusok többsége ezt nem értette meg. A jegycserék történetében mindössze egyetlen egy esetben fordult elő, hogy az eredeti kárpótoltak semmiféle előnyt nem élveztek az allokáció során („A” variáció). Jóllehet ez a megoldás teljes mértékben jogszerű volt, az ÁV Rt. akcióját azonban a közvélemény és a politika olyan ellenszenvvel fogadta, hogy a vagyonkezelőnek meg kellett hátrálnia.

Az ominózus eset az *EGIS* jegycseréje volt 1994 júniusában, a választások időpontjában. Érdemes idézni, hogy az ÁV Rt. kárpótlási ügyekben illetékes igazgatója miként reagált a felháborodott kritikára. Az őt kérdező újságírónak a következőt mondta: „Az állami tulajdon megvásárlásakor, illetve a privatizációban való részvétel esetében a jogszabály a «kárpótlási jegy birtokosa» kifejezést használja. Így tehát az eddigi (ti. az *EGIS*-nél alkalmazott – M. P.) gyakorlat nem ellenkezik a kárpótlási törvény szellemével.”<sup>195</sup>

A politika azonban ragaszkodott ahhoz az illúzióhoz, hogy egyidejűleg kell törekedni a KPJ árfolyamának emelésére és arra, hogy az elsődleges kárpótoltak előtt a spekulánsok ne vásárolhassák fel a részvényeket.<sup>196</sup> Ez természetesen soha nem sikerült, csak oda vezetett, hogy a KPJ szabadpiaci árfolyama is megkettőződött: volt árfolyama a „kopasz” jegynek (határozat nélkül) és az ún. határozatos jegynek. A határozatos jegyek a piacon *bianco* meghatalmazásokkal forogtak, vagyis az eredeti tulajdonos nem csak a KPJ-et adta át a vevőnek, de a nevére szóló határozatot is, valamint egy aláírt általános meghatalmazást, hogy nevében az új tulajdonos eljárjon. Azt már végképp csak a tőzsdei szakemberek kedvéért szükséges megemlíteni, hogy 1996/97 során, amikor az áramszolgáltatók jegycseréjénél a spekulánsok nagy tételben vásároltak jegyet, az egymást követő sorszámú, határozatos jegyekre külön felárat fizetett a piac.

Tulajdonképpen érthetetlen, hogy az elvileg könnyen elgondolható szűrőrendszer miért nem működött az 1992–95 közötti időszakban. Noha az „A” és a „B” variációban bemutatott két cél egyidejűleg nem is érhető el, magyarázatra szorul, hogy miért nem történt hathatós erőfeszítés annak érdekében, hogy legalább alkalmanként a „B” variáció hiánytalanul megvalósuljon.

194 Erre az összefüggésre Radnai (1995) tanulmánya hívta fel a figyelmet.

195 PR, 1994. 16. sz. 38. o.

196 A százsámra idézhető nyilatkozatok közül érdemes kiemelni Sepsey Tamásnak, az OKKH korábbi elnökének szavait, aki az Országgyűlésben 1994. szeptember 13-án a következőket mondta: „Kérem a segítségüket, hogy az eredeti jogosultak továbbra is előnyt élvezzenek a részvénycserénél. Ők azok, akik a kárpótlás kedvezményezettjei. Őket kell olyan helyzetbe hozni, hogy övék legyen az a vagyon, ne pedig azoké, akik nyomott áron felvásárolják a kárpótlási jegyüket.”

Éveken át folyt az a gyakorlat, hogy határozatos jegy és egy biankó meghatalmazás segítségével a nem-elsődlegesen kárpótoltak mind a jegycserékben, mind a földárveréseken úgy léptek fel, mintha elsődlegesen kárpótoltak lettek volna. Az érintettek százezerein, túl bizonyára sokan emlékeznek azokra a hírlapi jelentésekre és tv-tudósításokra, melyekből kiderült, hogy a spekulánsok 20-30 megbízással érkeztek a jegyzési helyekre, és nyers erőszakkal biztosították helyüket a sorban. Amikor azután az egy meghatalmazott által felmutatható határozatos jegyek számát 2-re korlátozták, következett a bérsorban állás.<sup>197</sup> Az eredeti kárpótoltakban rossz érzést válthatott ki, ahogy a spekulánsok konyhaszekrény méretű testőreik és fizetett sorban állók segítségével az orruk elől vitték el a legvonzóbbnak tűnő részvényeket.<sup>198</sup>

A helyzet mind jogilag, mind praktikus szempontok alapján bonyolultabb, mint első pillantásra gondolnánk, s mint ahogyan azt a megsértett kárpótoltak túlnyomó többsége tudni véli. A magyar polgári jog – a házasság és a válás kivételével – szinte minden jogi aktus esetében módot ad az ügyvédi meghatalmazásra vagy általában a megbízott útján való szerződés-kötésre. Milyen alapon lehet ezt épp a KPJ cseréje esetében kifogásolni? Továbbá: más megítélés alá kell, hogy essen a fiktív meghatalmazás, amely Magyarországon felvásárolt jegyek eredetivé történő változtatását célozza és a külföldön élő kárpótoltakat valódi meghatalmazással képviselő cégek ügye, amikor arról van szó, hogy a több száz kilométerről, vagy a tengeren túlról nem érdemes egy 10 ezer forintos jegyzés miatt Budapestre utazni minden egyes kárpótoltnak. Ebben az utóbbi esetben valóban az a célravezető megoldás, hogy a megbízásokat ügyvédi irodák vagy brókercégek gyűjtsék össze.

A meghatalmazások jelentőségét jól mutatja, hogy amikor a Privatizációs Kutatóintézet (1994e) a Lupis brókerházban kérdőíves felmérést végzett az ott *Domus* részvényt jegyző KPJ-tulajdonosok körében, a megkérdezett 449 fő alanyi jogú kárpótolt közül 90,4% volt a meghatalmazással jegyzők aránya!

Csak az 1996-ban beindított áramszolgáltatói részvény-csere idején alkalmaztak viszonylag hatásos fékeket, amelyek azon alapultak, hogy

- a részvényigénylés sorrendje nem befolyásolta az igények teljesítését,
- hosszú jegyzési időszak állt a kárpótoltak rendelkezésére,
- kétszeres regisztrációval (egyszer a jegyzésnél, egyszer az átvételnél) csökkentették a hamisított megbízások alkalmazását,
- a határon túli magyarok jegycseréjét a többiekétől elkülönítetten kezelték.<sup>199</sup>

A jegy-spekulánsok – különösen a jegyhasznosító társaságok, valamint a határon túli jegytulajdonosok megbízásából eljáró intézmények – most is megtalálták a kiskapukat (szabad piacon vett határozatos jeggyel úgy tudtak operálni, mintha eredeti kárpótoltaktól vették volna a jegyet, a külföldön élők jegyét eleve megvették), de legalább azt sikerült elérni, hogy elmaradtak az utcai tumultuózus jelenetek, s a hazai, eredeti kárpótoltak – viszonylag civilizált körülmények között igényelhettek részvényt.

197 A Privatizációs Kutatóintézet (1994c) felmérést készített a Richter-jegyzésnél sorban álló személyek között. A 250 fős minta elemzéséből kitűnt, hogy a sorban állók 39,2%-a diák, s ezek fele nyíltan meg is mondta, hogy nem magának kíván részvényt jegyezni.

198 A *Chinoi*n és az *Egis* részvények cseréje során történt sorban állással kapcsolatos szabálytalanságokat az Állami Értékpapír Felügyelet is kivizsgálta és elmarasztaló határozatot hozott. Ettől persze semmi sem változott. Az *Egis*-ügyről ld. a Beszélő 1994. évi 26. számát.

199 Ezzel együtt az ELMŰ-részvények cseréjét 1996 végén fel kellett függeszteni, mert bebizonyosodott, hogy százezer számrá adtak le „fal” részvényigényléseket azzal a hátsó elgondolással, hogy az ily módon allokált, de fel nem vett részvényeket a kártyaleosztás szabályai szerint vissza kell majd tenni a pakliba, s akkor a nem-eredeti kárpótoltak mégis hozzájuthatnak a jegyhez. Az ELMŰ-részvények elosztásával kapcsolatos elszámolásokat még 1997 végéig sem sikerült lezárni!



A mából visszatekintve nehéz érveket találni arra, hogy az állami vagyonkezelők miért nem tettek meg már korábban is mindent a jegyzési botrányok elkerülésére. Teljességgel érthetetlen, például, hogy Sepsey Tamás, aki az Antall-kormány idején az OKKH élén állt, miért csak a távozásakor tartott utolsó sajtóértekezleten vetette fel, hogy a sorban állással kapcsolatos botrányokat miként lehetett volna megelőzni. Sepsey szerint megoldható lett volna, hogy az alanyi kárpótoltak írásban jelezzék jegyzési szándékukat, az OKKH pedig saját adatbázisa alapján ellenőrizné a jegyzés hitelességét.<sup>200</sup>

A magyarázat talán részben abban keresendő, hogy a politikai vezetés hosszú ideig úgy becsülte, hogy a sorban állással járó botrányok kettős pozitív üzenete – ti. az, hogy a kormány újabb és újabb részvényt cseréket szervez, s a kárpótoltaknak kell a részvény – többet hoz a konyhára, mint amennyit az érintettek csalódása és dühe árthat. Egy olyan országban, ahol az emberek négy évtized alatt hozzászótkak a sorban álláshoz, ez nem is volt egészen abszurd elgondolás.

A magyarázat másik fele talán a kárpótlási jegy – részvény cseréket lebonyolító bróker-cégek kifejezett ellenérdekeltsége lehet. Itt nem csak arra kell gondolni, hogy a jegyzési idő hosszabbítása, a jegycserére jelentkező befektetők ellenőrzése költségekkel jár. Ennél sokszorta fontosabb az a tény, hogy a jegycserében részt vevő közvetítő cégek érdekelték voltak a botrányos jegyzési viszonyok fenntartásában, mert ez teremtette meg számukra a lehetőséget arra, hogy „belső” spekulánsként saját számlára vásároljanak, s e közben az utcán sorban álló „külső” spekulánsok ellen hangolják a közvéleményt. Mint azt Palócz (1994) is megállapította, a jegycserét bonyolító bróker-cégek számára a sorban állás és a jegyzéssel járó valamennyi költség és kellemetlenség is megtakarítható volt, hiszen – képletesen fogalmazva – náluk volt a hússzafák, s abból annyit merítettek, amekkorát nem szégyelltek. A részvényjegyzési akció során ugyanis a „külső” ügyfelek jegyzése előtt annyi jegyzést adtak le, amennyit nem szégyelltek (elméletileg saját ügyfeleik, gyakorlatilag saját maguk számára). Sőt még azt is megcsinál(hat)ták, hogy az igénylési íven feltüntetett határozatos jegyeik helyett az elszámoláskor határozat nélküli, ún. kopasz jegyet adjanak le és küldjenek nyomban a zúzdába.

Tegyük azonban mindjárt hozzá: a „belső” és „külső” spekulánsok ellentéte nem csak a részvényt cseré akciókat kísérte végig, mindvégig jelen volt és van az állami vagyonkezelők által bonyolított nyilvános részvénykibocsátásoknál. Kínos példája volt ennek a *Mol* 1997. évi kibocsátása, amikor a 8%-os alulárzás kifejezetten arra ösztönözte a lebonyolítókat, hogy minél nagyobb hányadot tartsanak meg maguknak, s csak keveset juttassanak a kisbefektetőknek.<sup>201</sup> Még ezen is túltett a *Rába* 1997 novemberére időzített tőzsdei bevezetése, ahol a papírok fél áron jutottak el egy szűk, kiválasztott befektetői körhöz, miközben a kisbefektetők csak minimális mennyiségű részvényt kaphattak.

Abban az esetben, amikor a jegycserével értékesítendő cégnek már volt stratégiai tulajdonosa (pl. *Zalakerámia*, *Chinoi*), a bróker-cég, a stratégiai befektető és az állami vagyonkezelő között egy sajátos érdekközösség is létrejött. A befektető megbízást adott a jegycserét lebonyolító bróker-cégnek, hogy számára KPJ-vel vásárolja fel a részvényeket. Ily módon ő ár alatt jutott részvényekhez, a bróker cég közvetítési díjat számolt fel, az állami vagyonkezelő szervezet pedig politikai sikert könyvelt el a jegycseré gyors és eredményes lebonyolításával. Az árvesztéséget természetesen az adófizetők pénztárcája bánta.

1998-ban újabb komplikáció jelentkezett a kárpótlási jegy – részvényt cseré akciók tervezésében.<sup>202</sup> A módosított értékpapír-törvény ugyanis kötelező tőzsdekényszert írt elő minden

200 PR, 1994. 15. sz. 36. o.

201 Mol részvényt 2006 végén is lehetett KPJ-ért jegyezni. Összesen tehát három ilyen alkalom is volt a társaság privatizációjának történetében.

202 HVG, 1998. május 22.

olyan társaság számára, ahol a részvénytulajdonosok száma a 35-öt meghaladja. Nyilvánvaló, hogy egy esetleges jegycsere nyilvános kibocsátásnak számít, tehát az érintett társaságra vonatkozik a tőzsdekényszer, hiszen bizonyosra vehető, hogy 35 részvényjegyző mindenképpen akad. Előfordult viszont, hogy az ÁPV Rt. által a részvénytulajdonosok részére bevonni kívánt társaságok – például a *DÉDÁSZ*, a *TITÁSZ* és az *ÉDÁSZ* – fő tulajdonosai nem értettek egyet a tőzsdei bevezetéssel.

Mint később kiderült, az is előre nem látott gondokat okozott, hogy a tőzsdére bevezetett társaságokat a törvény arra kényszerítette, hogy 2004. december 31-ig részvényeiket dematerializálják. Az egykori KPJ tulajdonosok számára ez azzal a hátránnyal járt, hogy a KPJ ellenében kapott részvényt kénytelenek voltak banki értékpapír számlán elhelyezni. Annak számára, akinek csak 2-3 részvénye volt, a banki számlavezetés éves díja nagyobb volt, mint a részvényekre kapható osztalék. Érthető, hogy a kisméretű részvényesek ezt erősen sérelmezték.<sup>203</sup>

#### 2.4 TÁBLÁZAT: A NYILVÁNOS RÉSZVÉNYCSERÉKET LEBONYOLÍTÓ ÉRTÉKPAPÍR-FORGALMAZÓK (1992. március - 1997. december)

Argenta Top Bróker	Móbiusz, Miskolci Hűtőipari Rt., Dunakeszi Hűtőipari Rt., Csemege Julius Meinl#, Soproni Faipari Rt., Fejértej, Hajdúsági Iparművek, HÁÉV Rt., Veszprémtej, Gyógyszergyári portfólió I. és II., Aranypók, BBN Rt.
Banque Indosuez	Mol, Zalakerámia, TITÁN, Arvit (Győri) Hűtőipari Rt., Budapest Bank, Alkaloida, Biogal Rt., ÉPTEK Rt., Mályi Agroker
BÉB Rt.	MŰÁRT Rt.
Concorde	Domus (Argenta Top Bróker + Lupis), Hajdúgabona (+Góg)
Co-Nexus	Masped
Creditanstalt Rt.	Pick, Zalakerámia, Prímagáz, Soproni Sörgyár (KRP-ben), Danubius Hotels, Chinoi, Global TH#.
CSFB	Pannonplast (KRP-ben), EGIS
Daewo (+Első Magyar-Angol Bróker)	Budapesti Ingatlanhasznosítási és Fejlesztési Rt. (BIF)
Daiwa	Human, Székesfehérvári Hűtőipari Rt.
Girozentrale (Bank Austria - GiroCredit)	IBUSZ, Globus, Chinoi, Graboplast
Inter-Európa Befektetési Kft.	Inter-Európa Bank
K & H Brókerház	Pillér I. és II. Befektetési Alap, Pannon Váltó Rt. Eravis
Kulturvest	OTP, OMKER, Zalakerámia, ÉDÁSZ, DÉMÁSZ
MKB Értékpapír Rt.	MKB Rt.
OTP Bróker	OTP, Mol (+BÉB+Concorde), DÉMÁSZ - ÉDÁSZ-ÉMÁSZ - TITÁSZ - DÉDÁSZ - ELMŰ (+Daiwa), Szabolcstej (+Daiwa)
Postabank Értékpapír Rt.	Pick, Balaton Fűszért#, Antenna Hungária, Forte
Szenzor-Takarék	Zala Bútorgyár
West LB	Szikra, Baranyamegyei Tejipari Rt.

Megjegyzés: #gal jelölt társaságokat felszámolás, összevonás, illetve tulajdoni döntés miatt később kivették a BÉT-ről.

Forrás: ÁPV Rt.

## 2.6 A KPJ FELHASZNÁLÁSA A „VALÓDI” PRIVATIZÁCIÓBAN

A kárpótlási törvény kifejezésre juttatta azt a politikai szándékot, hogy a KPJ-et tulajdonosaik döntően az értékesítésre kerülő állami vállalatok megvételére használják fel. Mi több, főszabályként a törvény kimondta, hogy a kárpótlásra jogosult személyt volt tulajdonának értékesítéskor elővásárlási jog illeti meg! Ezt a főszabályt azonban a törvényalkotó még ugyanabban a mondatban korlátozta is, amikor kimondta, hogy ez az elővásárlási jog nem vonatkozik az ÁVÜ hatáskörébe tartozó vagyontárgyakra, valamint az önkormányzati lakások értékesítésére. Jól látható tehát, hogy a populista szellemiségű főszabályt egy jogtechnikai trükkel próbálta lerontani – vagyis inkább ésszerűvé tenni – az Antalli kormányzat.<sup>204</sup> A jegyek felhasználását tehát a törvény nem kötötte ahhoz a feltételhez, hogy a jegy felhasználója elsődleges kárpótolt legyen. Ilyenkor a jegy bemutatóra szóló értékpapírként működött. Ez a tömör leírás azonban nem fedti teljes pontossággal a jogi helyzetet, s ebből folyamatosan konfliktusok származtak a végrehajtás során.

Már az I. kárpótlási törvény előírta, hogy minden átalakult vállalat privatizációjakor a vevőtől legalább 10%-ban (az élelmiszeripari cégek esetében legalább 20%-ban) KPJ-et kell elfogadni. Ez a 10%, illetve 20% minimális alsó határt jelent, de kezdetben felső határként is funkcionált. Más szóval, általában nem volt lehetséges az, hogy egy állami vállalat privatizációjakor a vevő csak KPJ-gyel fizessen. Igaz, a 10%-os szabály alól is engedett kivételt a törvény: ha van olyan vevő, aki a társaság részvényeit 100%-ban kívánja megvásárolni, akkor születhetett olyan döntés, hogy a kárpótoltak számára nem kell részvényeket elkülöníteni. A pontos értelmezéssel a törvény ebben az esetben is adós maradt. Nem volt egyértelmű ugyanis, hogy milyen határidőn belül kell a stratégiai befektetőnek 100%-os tulajdoni hányadra szert tennie.

### 2.6.1 A KPJ valódi értékének meghatározása

Amikor egy értékesítésre kerülő vállalatot az állami vagyonkezelő szervek pályázaton hirdettek meg, megkerülhetetlen volt, hogy a döntéshozó összemérje a különféle formában megtett vételi ajánlatokat. Rendszeresen előfordult, hogy a pályázók fizetési ajánlatukban különféle arányban szerepeltettek készpénzt és KPJ-et. (Pl. „A”-ajánlat: 50% készpénz + 50% KPJ és „B” ajánlat: 30% készpénz + 70% KPJ). Különösen az ún. decentralizált privatizáció során történt meg gyakran, hogy nagy értékű vagyontárgyakhoz (pl. szállodákhoz, éttermekhez) lehetett jutni 20-30%-os árfolyamon vásárolt KPJ-gyel. Ugyanez volt a mechanizmus a Kincstári Vagyonkezelő Szervezet által bonyolított eladások során. Kétséges, hogy az ilyen konstrukcióban megvalósult pályázatokon és aukciókon mennyire érvényesült a tisztességes piaci verseny és milyen mértékű volt a bennfentesek egymás közti összejátszása – a „külső” befektetőkkel és az állammal szemben.

Nincs és soha nem is volt teljesen egyértelmű jogi szabályozás a tekintetben, hogy a privatizáció során miként kell összemérni a különféle ajánlatokat<sup>205</sup>, noha az ÁVÜ maga is közölt olyan számítási segédanyagokat, amelyek elvileg lehetővé tették volna, hogy mind a befektetők, mind a döntéshozók egyazon algoritmus szerint számoljanak!<sup>206</sup>

204 Erre a szaksajtó fel is hívta a figyelmet. Ld. A Szabó Tamás tárca nélküli miniszterrel készített interjút. Figyelő, 1991. máj. 23., újraközölte Macher (2000).

205 A tárgyalás egyszerűsítése érdekében itt a többi kedvezményes fizetési technikától (pl. részletfizetés, államilag támogatott hitelkonstrukciók igénybevétele stb.) eltekintünk. Valójában ez nem teljesen jogos, mert ezek a kedvezmények versenyeztek a KPJ-gyel. Az ajánlattétel során a befektetők mindig mérlegelték, hogy adott KPJ árfolyam és a privatizációs pályázatban meghatározott fizetési feltételek mellett mi a számukra legkedvezőbb kombináció.

206 ÁVÜ (1993e), (1993f)

Amennyiben decentralizált privatizációról volt szó – tehát az eladó nem közvetlenül az állami vagyonkezelő –, a pályázatot meghirdető társaság jogosult volt arra, hogy a kiírásban maga határozza meg, hogy milyen árfolyamon számítja be a kárpótlási jegyet. Viszont az olyan pályázatoknál, amikor az állami vagyonkezelő az értékesítő (és ez a többség!), a törvényi előírások ellentmondásos útbaigazítást adtak. Az 1990–93 közötti időszakban az ÁVÜ azt a gyakorlatot követte, hogy a belföldi értékesítéseknél a KPJ-et kamatokkal növelt címletértékkel vette figyelembe, mind a pályázatok összehasonlítása, mind a szerződéskötés során. Felmerült azonban egy olyan javaslat is, hogy a pályázatok egy részében csak készpénzzel, míg más pályázatok esetében csak KPJ-gyel lehessen fizetni – ezzel ugyanis megszűnt volna a készpénz és a jegy közvetlen összehasonlításának kényszere.

Bár ez logikus elképzelés volt, a gyakorlatban két okból is csak kivételes esetekben került alkalmazásra. A tisztán készpénzes értékesítés azért nem ment, mert a kárpótlási törvény főszabályként kötelezővé tette a 10, illetve a 20%-os KPJ befogadást. A tiszta KPJ-es eladás viszont az ÁVÜ számára volt finanszírozhatatlan, hiszen a belterületi föld ellenértékét, a társaságnak visszajáró 20%-ot és az eladással összefüggő tranzakciós költségeket az ÁVÜ-nek készpénzben kellett kifizetnie.<sup>207</sup> Más szóval legalább e három tétel erejéig mindenképpen kívánatos volt egy szerény mértékű készpénzhányad kikötése. Másfelől viszont az is nyilvánvaló volt, hogy a KPJ-gyel történő pályázás a potenciális új tulajdonosok számára is kockázattal járt. Minthogy a pályázóknak a pályázat beadásakor már rendelkezniük kellett a felajánlásra kerülő jegy mennyiséggel, előfordulhatott, hogy sikertelen pályázás esetén a jegytömeg a pályázó nyakán maradt, vagy csak tetemes árfolyam-veszteséggel tudta értékesíteni. Tekintettel arra, hogy egy-egy nagyobb pályázat kiírásakor a KPJ árfolyamok általában emelkedtek, a jegy visszaváltás valóban sokszor tízmilliós árfolyam-veszteséget eredményezett a pályázó(k)nak.

De a pályázók szempontjából voltak további kockázatok is. 1994-ben, amikor egyértelművé vált, hogy az új kormány programjában a készpénzért való értékesítés kiemelt hangsúlyt kap, kísérlet történt a változtatásra. A véletlen úgy hozta, hogy a kísérlet alanya a *Nyugat-Dunántúli Tűzép Rt.* volt, egy közel 400 millió Ft értékű társaság, amelynek értékesítése még a választások előtt kezdődött, de a pályázat kihirdetésére már a választások után került sor.<sup>208</sup> Erre a cégre komoly vevői érdeklődés mutatkozott: a társaság MRP-szervezetén kívül pályázott egy magyar állampolgárságú egyéni vállalkozó, valamint egy magyar társaságokból álló konzorcium is. Az adott esetben mindenki számára nyilvánvaló volt, hogy itt a KPJ csak fizetési eszköz – minden pályázó a másodlagos piacon vásárolt jeggyel fog fizetni.

A készpénzt előtérbe helyező gazdaságpolitika szellemében az ÁVÜ apparátusa egyszer csak „felfedezte”, hogy a kárpótlási törvény eddig hivatkozott paragrafusának létezhet egy új szellemű olvasata is. A törvényi kötelezettséget az I. kárpótlási törvény 8. § (3) bekezdése tartalmazza, mely szerint a gazdasági társasággá

„átalakuló állami vállalatok vagyonmérleg szerinti vagyonának (...) legalább 10%-áig kell ellenértékben kárpótlási jegyet elfogadni. Az ezen felüli mértéket az ÁVÜ határozza meg.”

207 Elvben volt mód arra is, hogy az ÁVÜ abban a fizetési nemből adja ki az önkormányzatok járandóságát, amiben neki fizettek. Célzerűségi okokból erre nemigen került sor, hiszen az önkormányzatoktól a KPJ újra visszajött volna. 1997 végéig az állami vagyonkezelők a belterületi föld ellenértékeként összesen 5,1 Mrd Ft címletértékű KPJ-et adtak ki az önkormányzatoknak – ez a teljes fizetési kötelezettséghez képest elenyésző hányad. A privatizációval összefüggő költségek (tőzsdei bevezetés díja, tanácsadói díjak, vagyonértékelés stb.) természetesen merülnek fel.

208 Még pontosabban fogalmazva: ez a pályázat valójában a második pályázat volt. Az első pályázatot az ÁVÜ - tisztázatlan okokból – érvénytelenítette, jöllehet több érvényes pályázat is beadásra került. A tranzakció kisebb vihart generált az ÁVÜ Igazgatótanácsában is. Király Miklós, az IT tagja – egyebek mellett – ezzel az üggyel is indokolta lemondását. NSZ, 1994. aug. 18.

Korábban – mint láttuk – az volt a gyakorlat, hogy a pályázati felhívásban meghirdetett mértékű KPJ fizetés – ha egyáltalán volt ilyen megkötés – teljes mértékben a kamattal növelt névértéken került beszámításra. Most felvetődött az az értelmezési lehetőség, hogy az állami vagyonkezelő szervek csak a részvények 10%-ának megfelelő mennyiségű KPJ ajánlatot fogadjanak be kamattal növelt címletértéken, az azon felüli KPJ mennyiséget viszont a jegy mindenkori piaci értéke szerint vegyék figyelembe. Ezért az a döntés született, hogy az ÁVÜ versengő árajánlatot kér a pályázóktól oly módon, hogy a készpénzes ajánlatokat a KPJ-s fizetési módnál magasabb pontszámmal osztályozza. A KPJ ilyen módon történő „leértékelése” azonban olyan tiltakozást váltott ki, hogy az IT felfüggeszteni kényszerült korábbi határozatát és 1994. szeptember 5-én írásos megkeresésben fordult az Igazságügyi minisztériumhoz (IM), kérve, hogy a tárca foglaljon állást ezen értelmezés törvényességéről. Mi több, ugyanezekben a napokban – dátum szerint valamivel korábban, 1994. augusztus 23-án – az ÁVÜ egy másik levelet is írt a minisztériumnak, amelyben az IM elvi állásfoglalását kérte egy olyan IT határozattervezettel kapcsolatban, amely a privatizációs pályázatok során általában is a készpénzfizetést helyezte volna előtérbe, minden más fizetési móddal szemben.

Az IM 1994. augusztus 26-án kelt elvi állásfoglalása – a kárpótlási jegyekre vonatkozó kérdéseket illetően – alapján véve elutasító volt. A minisztérium arra hívta fel az ÁVÜ figyelmét, hogy az 1994. évi *Vagyonpolitikai Irányelvek* (VPI) továbbra is érvényben vannak<sup>209</sup>, s ott összegszerűen meghatározott módon szerepel, hogy az ÁVÜ-nek mekkora vagyonkínálatot kell biztosítania. Ezért

„a kárpótlási jegy elfogadási arányának olyan mértékű meghatározása – akár az irányelvek szintjén is –, amely a törvényes keretek között marad ugyan, de megghiúsítja a VPI-ben előírt további kötelezettségek teljesítését, az irányadó jogszabályokkal<sup>210</sup> nincs összhangban.”

Az IM 1994. szeptember 6-án kelt újabb válaszában<sup>211</sup>, amely a *Nyugat-Dunántúli Tüzép* pályázatára vonatkozott, a minisztérium elzárkózott az állásfoglalástól, de kinyilvánította, hogy

„reméli, hogy abban a körben, illetve abban a mértékben, amelyben a kárpótlási jegy elfogadása az ÁVÜ számára törvényi kötelezettség, a készpénzes és a kárpótlási jegy felhasználását célzó ajánlat pontozásos értékelésére nem kerül sor”.

Ez még mindig dodonai fogalmazás. Mindenesetre az ÁVÜ úgy értelmezte ezt az iránymutatást, hogy a 10% feletti KPJ ajánlatok esetében az ÁVÜ-nek joga van az ajánlatok reális összemérhetősége érdekében a KPJ-et piaci áron értékelni. „Nyerjen az, akinek készpénzben kifejezve többet ér a Nyugat-Dunántúli Tüzép” – mondták. A kompromisszumos megoldást abban vélték megtalálni, hogy az újabb versengő ajánlatkérésnél feltételként kikötötték, hogy a vételár 50%-át készpénzben, 20%-át KPJ-ben és legfeljebb 30%-át E-hitellel kell fizetni.<sup>212</sup>

Néhány hónappal később – amikor az új privatizációs törvény körüli vitákból kiérződött, hogy az MSZP holdudvarában számottevő politikai csoportok érdekeltek a kedvezményes technikák fenntartásában – az ÁVÜ vezetésének már inába szállt a bátorsága. Amint lehetett, visszatértek a régebbi gyakorlathoz, amely a KPJ-et és a készpénzt azonos fizetési feltételnek te-

209 A teljes szöveget ld. PR, 1994. 2. sz. 6-10. o.

210 Itt az IM az 1992. évi ÁVÜ törvény 10. §-ára utalt.

211 A levélváltás az IM Civilisztikai Ügyosztálya és az ÁVÜ Kormányzati Kapcsolatok Igazgatósága között zajlott. (19.838-2/1994. IM, illetve ÁVÜ KKI-916/1994). Az IM részéről a levelet ismét Dr. Gadó Gábor fősztályvezető írta alá. A dokumentumokat ld. Mihályi (1998f)

212 PR, 1994. 18. sz. 47. o.

kintette. Az ügy megint csak nevezetes – ez volt a *Győrtej Rt.* privatizációs botránya –, már csak azért is, mert szerepet játszott benne az is, hogy időközben Horn Gyula kormányfő váratlanul politikai kötelezettséget vállalt a kárpótlási jegyek árfolyamának védelmére.

Mielőtt részletesen is bemutatnánk ezt a történetet, érdemes utalni a KPJ és a készpénz összehasonlításának egy másik nehézségére, amely – tulajdonképpen meglepő módon – csak a privatizációs folyamat utolsó szakaszában, 2004 tavaszán bukkant elő. Az történt ugyanis, hogy az ÁPV Rt. – sok éves szünet után – 10 állami gazdaság estében azt hirdette meg, hogy a vételár 10%- KPJ is fizethető, de feltételül szabta a teljes jegy mennyiség előzetes letétbe helyezését. Ezt a megoldást azonban egyetlen pályázó sem választotta, hiszen sikertelen pályázat esetén a nyakukon maradt értékpapírok eladása olyan árfolyam kockázatot jelentett volna, amit érthetően senki sem akart felvállalni. Megint egy nyilvánvaló bizonyíték arra, hogy a KPJ még sem ér annyit, mint a készpénz, akármilyen árfolyamon is számol az állami vagy-  
onkezelő...<sup>213</sup>

### 2.6.2 A Győrtej esete

A csaknem 1 Mrd Ft saját tőkével rendelkező Győrtej Rt. 1994-ben az ország harmadik legnagyobb tejipari vállalata volt. A kizárólag szakmai befektetők részére kiírt privatizációs pályázat során a zömmel holland érdekeltségi háttérrel rendelkező pénzügyi befektetői csoport, a pécsi székhellyel bejegyzett Konzum Rt. állt versenyben egy olyan magyar konzorciummal, amely 27 Fejér megyei mezőgazdasági termelőszövetkezetet (TESZÖV) és a nagymennyiségű kárpótlási jeggyel rendelkező Fővárosi Önkormányzatot tömörítette. Pontosabban szólva a „külföldi” pályázó az I&A Tejfeldolgozó és Forgalmazó Kft. nevet viselte és e cég mögött állt tulajdonosként a Konzum Rt. és a Győrtej akkori menedzsmentje. Erre a bonyolult megoldásra azért volt szükség, hogy szakmai befektetőnek mondhatta magát és magyar érdekeltségű lévén módja legyen a kárpótlási jeggyel történő fizetésre.

A külföldi befektetők az ÁVÜ vezetőivel előzetesen folytatott konzultációk alapján úgy értelmezték a pályázati kiírás mögötti eladói szándékokat, hogy az 50%+1 részvényre történő licitálás során az ÁVÜ a magasabb készpénzhányadú ajánlatot fogja előnyben részesíteni. A helyzet nem volt egyértelmű. A pályázat kiírásának dátuma 1994. június 14. – tehát még az új kormány megalakulása előtti időpont. A pályázat szövegében egyértelmű a megfogalmazás: „100 készpénz ajánlat = 100 kamattal növelt címletértékű kárpótlási jegy”. A befektetői csoport azonban úgy gondolta, hogy a pályázat beadásakor már az új kormányzati stratégia fog érvényesülni, s ezért viszonylag nagyarányú (38%) készpénzfizetést ígért, míg a szövetkezetekből és önkormányzatokból álló konzorcium 97%-ban kárpótlási jeggyel kívánt fizetni.

A végső döntés előtt jelentős politikai erők mozdultak meg. Különösen nagy súllyal esett latba a Fővárosi Önkormányzat szava. A fővárosi vagyongazdálkodó szervezete hatalmas mennyiségű jeggyel rendelkezett. Ugyancsak jelentős lobbyzást fejtett ki a szövetkezetek érdekében az FM, amelyet az ÁVÜ-ben Szerdahelyi Péter helyettes államtitkár képviselt. A Fejér megyei szövetkezetek hadba állítottak két szocialista honatyát is. A nyomás hatására Bartha Ferenc elfogadta azt az alternatívát, hogy térjenek vissza a korábbi értékelési gyakorlathoz. A KPJ-et kamatokkal felnövelt értéken számításba véve, 1994. november 30-án a szövetkezeti konzorciumot hozták ki nyertesnek, de egyúttal felszólították, hogy ajánlatát további 100 M Ft értékű KPJ-gyel javítsa. Ez a megoldás nem volt teljesen ismeretlen az ÁVÜ gyakorlatában, de jogos megütközést váltott ki a vesztes félben, hogy ő nem kapott lehetőséget ajánlatának megjavítására. Az adásvételi szerződés aláírására 1995. január 23-án (tehát Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztos lemondása után) került sor. Az adásvételi szerződés időpontjában a mezőgaz-

dasági termelők további 10% + 1 szavazatnyi részvényt, míg a Győrtej Rt. vezetői 15%-nyi részvényt vásároltak meg úgy, hogy kizárólag KPJ-ben fizettek.

A botrányok ekkor még mindig nem zárultak le. Az ÁPV Rt. új vezetése egyszer csak a korábbi vesztesnek kezdte pártját fogni. Az ÁPV Rt. által lefolytatott utólagos ellenőrzés során bebizonyosodott, hogy

- a vevők az adás-vételi szerződésben hamis nyilatkozatot tettek az ÁVÜ-nek, amikor kijelentették, hogy a KPJ-eket eredeti kárpótoltaktól kapták, a jegyek sorszáma alapján kimutatható volt, hogy a jegyeket túlnyomórészt a szabad piacon vásárolták.
- a konzorcium egyik tagja hamis nyilatkozatot adott az összeférhetlenség ügyében is (ti. volt már érdekeltsége egy másik tejipari cégben),
- ismert volt az ÁVÜ-döntés pillanatában, hogy a szövetségi konzorcium üzleti tervét a Bíráló Bizottság megalapozatlannak tartotta és 0 ponttal értékelte.

Az is kiszivárgott<sup>214</sup>, hogy a Bíráló Bizottság nem minősíthette a termelők konzorciumát szakmai befektetőnek, mivel a konzorcium egyik tagja sem rendelkezett tejipari referenciákkal.

Az ÁPV Rt. álláspont-változásában vélhetően az is közrejátszott, hogy a vesztes időközben ellenállhatatlan ajánlatot tett a győztesnek: hajlandónak mutatkozott 400 millió Ft-ért megvásárolni a tejtermelők részvénycsomagját. Első menetben ennek persze volt formai akadálya, nevezetesen az, hogy az eredeti adásvételi szerződés 3 éves elidegenítési tilalmat írt elő. Ezért az ÁPV Rt. inkább azzal kísérletezett, hogy formai trükkökkel (kifogás emelés az Állami Értékpapír- és Tőzsdelügyelet felé, közgyűlés felfüggesztése az ÁPV Rt. képviselőjének hirtelen rosszullete miatt stb.) megakadályozza, hogy a konzorcium eleget tudjon tenni a tőkeemelésre vállalt kötelezettségének. Az ÁPV Rt.-t mindebben két megfontolás is vezette. A tőkeemelés megakadályozása lehetővé tette, hogy a még tulajdonában maradt 25% *minusz* 2 szavazatot biztosító részvényt pakett, illetve az esetleg visszavásárolható 26%+2 szavazatnyi részvényt a Konzum Rt.-nek értékesítse, s ezzel a Konzum Rt. többségi tulajdonossá váljon. Ha ez nem sikerül, akkor lehet pereskedni, hiszen a vevő nem tett eleget tőkeemelési kötelezettségének.

Ettől a ponttól kezdve lyuk tátong a történetben. Nem világos, hogy pontosan mi is történt a tőkeemelés(ek) során. A tőkeemeléssel kapcsolatos tranzakciókat az *ABN-Amro Hoare Gowett* nevű brókercég intézte. Annyit lehet tudni, hogy az első tőkeemelés során 170 millió Ft-tal bekerült a tulajdonosok közé a Baranyatej Rt.<sup>215</sup>, valamint két meg nem nevezett kft. is. További fejlemény, hogy 1995. december 26-án – tehát Karácsonykor – a Győrtej Rt. rendkívüli közgyűlése engedélyezte a bécsi *Edtmayer Anlagenbau GmbH*-nak, hogy zártkörű tőkeemelés útján megszerezzen egy 150 millió részvényt, a Fejér megyei tsz-ek pedig 130%-os árfolyamon „kiszálltak” a boltból.<sup>216</sup> Végül a Győrtej-et – a Bácsstejjel és a Class Tejjel egyetemben – szőröstül-bőröstül elnyelte a Baranyatej.

### 2.6.3 A Matáv sztori

Hosszú éveken át a vagyonkezelőn belül is vitatott volt, hogy van-e jogi megalapozottsága azoknak a döntéseknek, amelyek a Matáv esetében nem tették lehetővé a kárpótlási jegy

214 HVG, 1996. febr. 24.

215 A társaság két fő tulajdonosa, az 1992 közepéig Fidesz támogatással működő Jederán Miklós valamint az ugyancsak Fidesz színeiben működő önkormányzati politikus, Bajczi Zoltán. A két üzletember politikai kötődéseit bizonyítja az a tény is, hogy Bajczi 1991–96 között tagja volt a *Danubius Hotel Rt.* IG-jének, majd 1998 őszétől a 100%-ban állami tulajdonú Magyar Export hitel Biztosító FB-jének is. HVG, 1998. jún. 13., NSZ, 2000. jan. 19., 29., MaNcs, 2000. jan. 27.

216 HVG, 1997. aug. 16.

részvény-cserét sem a stratégiai befektetőnek történt eladás előtt, sem azt követően, míg a Mol esetében a jegycserére három évvel a privatizáció előtt került sor. Csak a szervezetben belüli erőviszonyok határozták meg, hogy az állami vagyonkezelők miként értelmezték a törvénynek ezt a passzusát. A vagyonkezelő apparátusán kívül ez a felemás helyzet hosszú időn keresztül senkinek sem szűrt szemet. A Matáv utolsó részvénytársaságjának eladásakor, 1999 júniusában egy vállalkozó szellemű cég – a Royal Express Futárszolgálati Kft. – pert indított az ÁPV Rt. ellen (→6.4.6), azt kifogásolva, hogy az állami vagyonkezelő a Matáv utolsó részvényeinek eladásával végképp kizárta, hogy kárpótlási jegy tulajdonosok részvényhez jussanak.<sup>217</sup>

A per nyomán az ÁPV Rt. rákényszerült arra, hogy érveit nyilvánosságra hozza. A sajtó útján tett nyilatkozataikban két érvet hangoztattak. Egyrészt azt, hogy a kárpótlási törvény „átalakuló állami vállalatok”-ról beszél, s ezért az átalakulási folyamat lezárása (1993. dec. 31.) után e törvényi passzus már hatályát veszítette. Második érvek az volt, hogy a törvény idézett passzusa csak azokra az állami vállalatokra vonatkozik, amelyek átalakulásáról a kárpótlási törvény hatályba lépése után döntöttek – márpedig a Matáv esetében ez a döntés korábban (még 1990-ben) született. A vita a Legfelsőbb Bíróságon (LB) folytatódott 2000 májusában. Ítéletében a bíróság az ÁPV Rt.-nek – és jogelődjeinek – adott igazat, kimondva, hogy a kárpótlási törvény nem az egyes átalakuló cégek vagyonának 10%-ára, hanem az értékesítésre kerülő összes állami vagyon 1/10-ére vonatkozik.<sup>218</sup> De az ügynek itt sem lett vége. A vita a LB felülvizsgálati tanácsa elé került, ahol még további két év telt el az ítélethirdetésig. Ezen a valóban végső fórumon a gazdasági bírák is úgy ítélték, hogy a privatizációs törvényből nem következik olyan kényszer, hogy minden állami vállalat részvényeinek 10%-át kárpótlási jegyért kellene eladni. A törvényben szereplő 10% csak átlagértékként értelmezendő. Önmagában az a tény, hogy valamely társaság részvényeit készpénzért árusítják nem kifogásolható. A Matáv esetében éppen ez történt. Az elvi állásfoglalás arra is kitért, hogy a felperes panaszával ellentétben, a privatizációs törvény nem ró olyan kötelezettséget az állami vagyonkezelőre, hogy a kárpótlási jegy befogadásakor cég és magánszemély egyaránt részt vehessen a jegycserében. A törvény lehetőséget ad az ÁPV Rt.-nek arra, hogy akár egyik, akár másik lehetősége kizárólagosan preferálja.<sup>219</sup>

Más kérdés, hogy egy ilyen jogértelmezés mellett csak a legeslegutolsó állami vagyontárgy eladása után lehet majd eldönteni, hogy a kárpótlási jegy tulajdonosok megkapták-e a nekik „járó” 10%-ot. S ha esetleg az akkori elszámolás azt mutatja, hogy nem kapták meg, akkor kérdésessé válik, hogy a Magyar Állam utólag miképpen kárpótolja a kárpótoltakat. Ez a megfontolás természetesen visszaigazolja az AB korábban már említett azon felfogását, miszerint a kárpótlási folyamat egészének alkotmányossága tulajdonképpen csak a folyamat lezárása után ítéltető meg.

#### 2.6.4 A külföldi befektetők kezelése

A privatizáció során kialakult az a gyakorlat, hogy külföldi vásárlótól az állami vagyonkezelő szervek nem fogadnak el KPJ-et. Egyértelmű törvényi szabályozás erre vonatkozóan nem létezik, de az ÁVÜ jogászai a devizatörvény rendelkezéseiből azt a következtetést vonták le, hogy deviza-külföldiek számára a KPJ nem törvényes fizetőszerszám, s ezt akkor a gazdaság minden szereplője vita nélkül elfogadta.<sup>220</sup>

217 HVG, 1999. jún. 12., júl. 3.

218 VG, 2000. máj. 16.

219 MH, 2002. máj. 6.

220 Az első három kárpótlási törvény és a devizajogszabályok összevetéséből ezzel ellentétes következtetésre is lehetett volna jutni. Ld. Bodnár (1992). Ahhoz képest, hogy Bodnár elemzése mennyi lyukat és ellentmondást fedezett fel a külföldiek kárpótlásával kapcsolatos szabályozásban, csak örülhetünk, hogy a gyakorlatban mindebből kevés gond származott.



A külföldi befektetők túlnyomó többsége elvi alapon lemondott a KPJ igénybevételéről: nem tartották volna ízlésükkel összeegyeztethetőnek, hogy részesüljenek egy olyan kedvezményből, amelyet a magyar állam a magyar adófizetők terhére a kárpótlak számára dolgozott ki. Ugyanakkor, az élet hamar felszínre hozta azt a lehetőséget, hogy miként lehet kijátszani ezt a szabályt is: elegendő, ha a külföldi befektető céget jegyeztet be Magyarországon. Egy ilyen cég minden tekintetben egyenlő elbírálást élvez a többi magyar céggel, tehát fizethet kárpótlási jeggyel is. A *Győrtej Rt.* fentebb idézett esetében is ez történt, de több más példát is lehetne említeni. Így vette meg zömmel KPJ-gyel a *Magyar Kábel Műveket* a *Siemens* cég Magyarországon bejegyzett kft-je<sup>221</sup>, vagy a külföldi tulajdonban álló *FOTEX* a *Domus Rt.* részvényeit, az osztrák *Huma* és az izraeli *Super Sol* a *Budapesti Közért Rt.*<sup>222</sup>. -t stb. KPJ-vel fizetett a *Bélapátfalvi Cementgyár* vevője is.<sup>223</sup> 1993 nyarán a *Zalakerámia* részvényeinek egy részét egy külföldi befektetői konzorcium szintén KPJ-ért szerezte meg. A tőzsdén, önkötséssel lebonyolított tranzakció meglehetősen nagy visszhangot váltott ki.<sup>224</sup> Az ügy háttérében az állt, hogy az ÁVÜ így szerette volna felfelé srófolni a KPJ tőzsdei árfolyamát. 1997-ben a HungarHotels Rt. 14 szállodájáért – 20%-ban – szintén KPJ-gyel fizetett a külföldi pénzügyi befektetők tulajdonában álló *Danubius Rt.* is.<sup>225</sup> Amikor 2004 szeptemberében a második ízben eladásra kerülő *MALÉV*-et az ÁPV Rt. úgy hirdette meg, hogy a vevő 10%-ban KPJ-vel fizethet – a sajtó már fenn sem akadt rajta.

### 2.6.5 Strómanok megjelenése

Kijátszották azokat a korlátozásokat is, amelyeket az állami vagyongazdálkodók azoknál a privatizációs pályázatoknál alkalmaztak, amelyek a kényszerelfogadók egy csoportját, a mezőgazdasági termelősövetkezeteket célozták meg. Az elgondolás első hallásra meggyőzőnek tűnik: a szövetkezeteknek érdekükben áll, hogy tulajdoni részesedést szerezzenek az élelmiszeriparban, mert ezen keresztül javíthatják saját értékesítési feltételeiket. Kézpénzüik nincs, de van KPJ-ük. A jó megoldás tehát az, hogy az állami vagyongazdálkodók az élelmiszeripari cégek eladásánál adminisztratív korlátozással biztosítják, hogy a tsz-ek KPJ-ért kapják meg a számukra vonzó malmot, tejfeldolgozót, konzervgyárat stb. A gyakorlatban azonban ezek a korlátozások igen könnyen kijátszhatónak bizonyultak. A pályázatok során ugyanis csak annyi korlátozást lehetett érvényesíteni, hogy a potenciális vevőnek igazolnia kellett, hogy „mezőgazdasági termelő”. Márpedig ezt az igazolást a Földművelésügyi Minisztériumtól könnyedén beszerezhetette bármely befektetői konzorcium – akár külföldi, akár belföldi – amelynek volt legalább egy „mezőgazdasági termelő” tagja.

Több példa is volt arra, hogy egy mezőgazdasági termelősövetkezet, amely a privatizációs pályázat során jelentős politikai- és sajtó-támogatást tudott szervezni magának, bár a vá-

221 PR, 1994. 5. sz. 22. o.

222 PR, 1994. 10. sz. 13-14. o. A Magyar Piacpárt nevében politizáló Zacsek Gyula az Országgyűlésben, 1994. március 7-én napirend előtti felszólalásban éles hangon, antiszemita felhangokkal tarkítva támadta ezt a tranzakciót. Az ügyre Zacsek még visszatért március 16-án is.

223 Giday (1998) 49. o.

224 A Creditanstalt Rt. pályázat útján lehetőséget kapott arra, hogy egy közel 190 millió forintnyi pakettet KPJ-ért továbbértékesítés céljából megvásároljon az ÁVÜ-től. Minthogy a jegy árfolyama az adott napon 570 Ft-on állt, a 900 Ft árfolyamértékű részvényt a bróker cég 380 Ft-ért tudta megvásárolni. Nincs információ arról, hogy a külföldi befektetői konzorcium milyen árat volt hajlandó fizetni a részvényért. NG, 1993. júl. 28.

225 A tranzakció 1997. január 6-án történt. Ezt a döntést az Állami Számvevőszék (1997b, 1998a) is szabálytalannak minősítette. Az ÁSZ – teljes joggal – azzal érvelt ugyanis, hogy a *Danubius Rt.*-ben a CP Holding közvetlen tulajdoni hányadán (46,6%) kívül az altársaságokat (Investor, Interag) és a kereszttulajdonlásokat is figyelembe kell venni. Ha így számoljuk, akkor a *Danubius* a vásárlás pillanatában legalább 75,2%-ban külföldi tulajdonban állt.

sárlás idején már nem rendelkeztek kárpótlási jeggyel, mégis erre hivatkozva indult a feldolgozóipari cégekre kiírt pályázatokon. Terveik valójában arra épültek, hogy a mögöttük álló brókercég vagy befektetési csoport megszerzi a kellő mennyiségű jegyvet, lebonyolítja a privatizációt, azután maga működteti, vagy egy külföldi stratégiai befektető számára továbbadja a megszerzett élelmiszeripari céget. Nyersebben fogalmazva: sok példa volt arra, hogy a tsz-ek ezekben a tranzakciókban valójában csak a *stróman* szerepét töltötték be.

Ezt példázza az ún. Baranya-csoport története, amelybe a már említett *Győrtejen* kívül beletartozik a *Baranyatej*, a kaposvári *Classtej* és a kecskeméti *Bácstej* is. A csoport mögött részint holland bankok, illetve az Első Magyar Befektetési Alap és a MFB tulajdonosi konzorciuma állt. Később a tulajdonosok közé bekerült Pannonsajt Kft; az Első és a Második Hazai Tőkebefektetési és Vagyonkezelő Kft. 1996-ban a csoport a tejfeldolgozás piacán a legnagyobb – 17%-os – részesedéssel rendelkezett. Mint az előre látható volt, a Baranyatej mögött álló magyar befektetők arra készültek, hogy az E-hitellel és KPJ-gyel megvett cégeket egy külföldi szakmai befektetőnek adják el.<sup>226</sup> Ez 1999 júniusában meg is történt: a holland Friesland Coberco Dairy Foods egyik leányvállalata 39,22%-os részesedést szerzett az időközben MiZo-Baranyatej Rt-re átkeresztelt és a BÉT-re is bevezetett társaságban.<sup>227</sup> A részvények többsége azonban mégis náluk maradt, mivel az eladási szerződést az ÁPTF semmisnek nyilvánította. (Tőzsdei cégek esetében ugyanis nem lehetett volna megkerülni a nyilvános ajánlattételt.) Ennek azután egyenes következménye lett a társaság fizetéseképtelensége 1999 utolsó hónapjaiban.<sup>228</sup> Ez a Friesland nevű holland cég 2001 őszén azután megvásárolta az ugyancsak holland Nutricia holding tejtermék csoportját, és ezzel hozzájutott a Nutricia magyar befektetéseihez (Hajdútej Rt., Szabolcstej Rt., WÉS Rt., Mátratej Kft., Sárréti Tej Rt., Zalka-tej Rt., Balmaz-tej Kft., Gyöngytej Kft. – s ezzel a teji piac 23%-át hajtotta uralma alá).<sup>229</sup>

A *Zalatej* esete is hasonló. Ezt a céget a termelőkől, a dolgozókból és az önkormányzatból álló konzorcium 1996. november 13-án vette meg 10% készpénzért és 90% KPJ-ért. Nem telt el egy hónap, s a cégbe 127%-on elszámolt tőkeemeléssel betársult a francia *Bongrain* cég, és így jutott hozzá a részvények 60%-ához.<sup>230</sup> Nem nehéz kiszámítani, hogy mi lesz a következő lépés: a franciák minimum 127%-on kivásárolják a magyar tulajdonosokat, akik a KPJ piaci értéke és a kamattal növelt címletérték közötti különbségnek megfelelő összeget nyereségként könyvelhetik el.

A stróman-ügyletek lehetsége benne rejlett abban a konstrukcióban is, amelyet az ÁVÜ 1994 elején az önkormányzatok kedvéért talált ki, s ugyancsak azt a célt szolgálta, hogy egy adott társaság részvényeinek meghatározott százalékára vevőként csakis az önkormányzatok pályázhassanak.

Az első ilyen lehetőség a *Pannonker Ipari és Kereskedelmi Rt.* 10%-os részvénytömegjára meghirdetett pályázat volt. 1994 decemberében az ÁVÜ új konstrukciót dolgozott ki a *Pan-*

226 Szabó (1996) 30. o. Az ÁPV Rt. nyilvántartásaiból kitűnik, hogy a vételárból mindössze 3%-ot fizettek készpénzzel.

227 HVG, 1999. jún. 19. A MiZo betűszo mögött a két fő tulajdonos, Jederán Miklós és Bajczi Zoltán keresztnevének első két betűjét kell keresni.

228 MH, 1999. dec. 29.

229 HVG, 2001. okt. 27.

230 HVG, 1996. dec. 4.

*non Gabona Rt.* 25%-ának aukciós értékesítésére. A zártkörű, meghívásos pályázaton csak a régió – Győr-Sopron megye – mezőgazdasági termelőszövetkezetei, valamint a gabonaforgalmazó cég beszállítói vehettek részt. A tranzakcióban kizárólag földárverés ellenében kapott KPJ-et lehetett felhasználni. A meghívottak közül 30-an éltek a lehetőséggel. Az aukción a teljes, 334 millió forintos részvénytömeg elkelt.<sup>231</sup>

### 2.6.6 Kedvezmények halmozása

A KPJ-ek felhasználása során végig nyitva maradt az a kérdés, hogy milyen mértékben van mód a kedvezmények halmozására. A probléma legélesebb formában az alkalmazotti kedvezmények esetében merült fel. 1989 óta minden privatizációs törvény lehetőséget adott arra, hogy az adott vállalat alkalmazottai – a menedzserek, az adminisztratív dolgozók és a kétkézi munkások – kedvezményes formában részesedést vásároljanak saját cégükben. Ez a kedvezmény általában legfeljebb 50%-os volt, azaz részvényenként a felét kellett fizetni annak, amit a többségi tulajdont megszerzett befektető hajlandó volt megadni. Abban a mértékben, ahogy a KPJ szabad piaci árfolyama csökkent, egyre fokozódott a nyomás az állami vagyongazdálkodókra annak érdekében, hogy az alkalmazottak – részben vagy teljes mértékben – KPJ-gyel is fizethessenek. Hogy ez a kétszeres kedvezmény engedélyezhető-e, s milyen mértékben, arra vonatkozóan hiányzott a jogszabályi iránymutatás.

Már 1994-et megelőzően is előfordult, de az 1994 utáni nagy közszolgáltatói privatizációk kapcsán vált általános gyakorlattá, hogy a kétszeres kedvezménnyel megvásárolt részvényt az alkalmazottaktól a társaság azonnal névértéken (vagy a felett) visszavásárolta.<sup>232</sup> Erkölcsi és politikai oldalról nézve ez nehezen indokolható, hiszen nem jelent más, mint az adófizetők terhére odaítélt egyéni kedvezményt. Milyen alapon jár egy huszonéves Mol-dolgozónak az a kedvezmény – kérdezheti bárki –, hogy szabad piacon vásárolt KPJ-gyel részvénytulajdont szerezzen az ország egyik legértékesebb társaságában (amit akár másnap nyereséggel a saját munkaadójánál készpénzre válthat), míg az a nyugdíjas, aki egész életét a Mol-ban töltötte, s történetesen alanyi jogon jutott KPJ-hez, de már nem aktív dolgozó, ebben a kedvezményben nem részesülhet?

Nyilvánvaló, hogy ebben az esetben a döntéshozatalt nem etikai szempontok motiválták, hanem az, hogy a cég alkalmazottait közvetlenül is érdekeltté tegye a mielőbbi privatizációban. S valóban, 50-100 ezer forintnyi készpénz-nyereség kilátásba helyezése elég volt ahhoz, hogy a szakszervezetek ne lépjenek fel ellenségesen a privatizációval szemben. Az, hogy az „üzemi békének” ilyen formában történő megvásárlása százmilliós nagyságrendű adminisztrációs költséggel jár, s hogy ennek a pénznek java része a közvetítésben részt vevő tanácsadókat, jogászokat, reklámszakembereket gazdagítja, láthatóan senkit sem zavart.

### 2.6.7 A kárpótlásijegy-hasznosító társaságok

Néhány év alatt érdekes pályát futottak be azok a kárpótlásijegy-hasznosító társaságok (KPJHT), amelyek első ízben 1993 őszén jelentek meg a magyar tőkepiacon az adótörvények kínálta kiskapuk kihasználására. Ezek a társaságok stratégiájukat három feltételezésre építették:

1. A KPJ-tulajdonosok pusztán az adókedvezmények megszerzése érdekében hajlandók lesznek lényegében ingyen átadni jegyeiket, és nem fognak beleszólni a jegyhasznosító társaság üztvitelébe.

231 PR, 1994. 3. sz., 24. sz. 47-48. o.

232 A regionális gázszolgáltatók esetében a kedvezményes ár az egy évvel korábbi privatizációs ár 50%-a, s ennek 85%-át lehetett KPJ-gyel fizetni.

2. A jegyhasznosítók esetében a jegyzett tőke megegyezik a részvényekre becserélt KPJ névértékével, miközben valós vagyoniuk értéke nem több mint a KPJ eladásából származó készpénz és/vagy a KPJ-ért megszerzett, működő társasági vagyoni könyv szerinti értéke. Az ily módon legálisan kimutatott veszteség kiválóan alkalmas másutt keletkezett jövedelmek eltüntetésére, valamint arra is, hogy a jegyhasznosítók kifelé hitel- és üzletképesebbnek tűnjenek, mint amilyenek valójában.
3. A választások után akár a szocialisták kerülnek hatalomra, akár a korábbi koalíció nyer, mindenképpen várható, hogy az állam folytatni fogja a KPJ-ellenében történő cégeladásokat és részvénycseréket.

Az első két feltételezés teljes mértékben bevált – mintegy 30 társaság rövid idő alatt 13-15 Mrd Ft-nyi jegyet gyűjtött ily módon össze –, s részben beigazolódtott a harmadik is. Igaz, csak nagyon kevés cégnek sikerült a megszerzett jegyeket az ÁPV Rt.-nél privatizációs pályázat során értékesíteni – de azért volt, akinek sikerült. A többség a szabad piacon adta el a jegyeket, s az adómegettakarítás trükkjével a jegyhasznosító veszteségéből csinált profitot egy vele érdekszövetségben álló másik társaságban. Tulajdonképpen mindenki jól járt, kivéve azt a pár száz, vagy pár ezer kárpótlottat, aki nem az adókedvezményre, hanem a jegyhasznosítók majdani tőzsdére menetelére, s az akkor várható árfolyam-emelkedésre spekulált. A társaságok egy része össze is kapcsolódott. Így például egy üzleti körnek tekinthető

- a három „C” betűs jegyhasznosító (Citizen, City, Citadella),
  - a Pannonholding Kereskedelmi és Befektetési Rt.,<sup>233</sup>
  - és a két HB Westminster cég,
- illetve
- a Magyar Kárpótlási Jegy Hasznosító Rt. (MKJH) és
  - a Virginia Kárpótlási Jegy Hasznosító Rt. (VKJH).

*Az Arago Holding története.* A furcsa nevű, HB Westminster I.-et (HBW I.) 1994 októberében a Lapponia Kft. alapította kifejezetten azzal a céllal, hogy összevásárolja a piacon forgó KPJ-eket. A társaság olyan alapszabályzatot fogadott el, amely a „B” sorozatú részvények birtokosának, a Lapponia Kft.-nek 50%+1 szavazatot biztosított. Közel 10 ezer kisbefektetőt sikerült beszerezniük.<sup>234</sup> Még az alapítás évében, tehát 1994-ben a cégnek volt is két sikeres KPJ-es befektetése (*Kaloplasztik Kft.*, *Karamell Édesség Rt.*). 1995-ben megszerezték a *Ganz Gépgyár Holding Kft.*-t és névértéken a *Baranyaker* 50%-át. 1996-ban a Lombard Értékpapír Rt.-ben (a későbbi London Brókerben) és a *Magyar Hitelbank*ban is részesedést szereztek. 1998-ban Romániában is volt egy jelentős, de sikertelen befektetésük. A HBW I. később többször is tulajdonost és nevet váltott, majd 1999. október 26-án a BÉT C kategóriájába is bekerült. Működése során a cég, melynek soha nem volt 3-4 főnél több alkalmazottja és soha nem fizetett osztalékot sem, állandó likviditási válsággal küszködött. A 160%-on vásárolt KPJ-ek ellenértékéért megszerzett befektetései értéktelenné váltak. Egy idő után a cég irodájában csak egy üzenetrögzítő fogadta a hívásokat (kifejezetten megkérve a telefonálót arra, hogy ne hagyjon üzenetet). Ezek után alig-ha okozott meglepetést a pórul járt jegytulajdonosoknak, hogy a HBW utolsó tulajdonosai 2001 januárjában kezdeményezték a cég végelszámolással történő megszűnését. Végül a HBW még-

233 A cégek összetartozását jelzi, hogy közgyűléseiket egy napon, egy helyen, szinte teljesen egy időpontban tartják. Ld. Magyar Tőkepiac, 2003. VIII. 18. sz., HVG, 1996. aug. 24., 2005. máj. 28. Ld. még a cégek székhelyéről készített fotót a HVG, 2007. jan. 27-i számában.

234 Az ilyen típusú cégekbe történő befektetés kockázatairól egy korabeli cikk meglehetősen pontosan tájékoztatta a kisbefektetőket. Beszélő, 1994. 38. sz.

sem került végelszámolásra; a cég nevet és tevékenységi kört változtatott. Az új név Milton Appartman Ingatlanforgalmazó és Hasznosító Rt. lett.<sup>235</sup>

A HB Westminster II. Rt.-t 50%-ban maga a HBW I. alapította 1995 októberében, majd ez az újonnan alapított cég felvette az Arago nevet.<sup>236</sup> A HBW II. 1995 nyarán 13 ezer kisbefektető és 10 vállalkozás KPJ-csomagjait fogadta be. Az alapítók – tehát a HBW I. és Leisztinger Tamás – közel 50-50%-os szavazati joggal rendelkeztek, jól lehet mindössze 6 millió Ft névértékű elsőbbségi részvénnel szálltak be az 1,628 Mrd Ft jegyzett tőkéjű új társaságba. A HBW I. alapítóinak nagy részétől is elválló HBW II. sikert-sikerre halmozott. Megszerezték az *Eravis* szállodaláncot, a *Pannon Váltót*, a Hunguest Hotelst (→ 3.9.1), majd később a *Zalakerámia*, a *Pick Szeged* és az ÁPV Rt. által alapított Forrás Rt. irányító részesedését is (ld. később).

A Citizen Befektetési Rt.-t 1994-ben alapította a Polgári Bank és a Ventura Pénzügyi Befektetési Rt. az akkor érvényes szja-visszaigénylési lehetőség kiaknázására.<sup>237</sup> A cég alapként működött, a magánbefektetők számára a Polgári Bank nyújtott kamatmentes hitelt. A Citadellát az egykori Agrobank volt elnökének, Kovács Mihálynak az érdekszférájába tartozó cégek alapították 1995-ben. A City Kárpótlásijegy-befektető Rt.-t a Dunaholding csoporthoz tartozó City Bróker Kft. alapította 1995 októberében. A City az összegyűjtött tőkéből mindössze egyetlen valódi privatizációs befektetést hajtott végre: 104 millió Ft névértékű *Eravis* részvényt vásároltak 180 millió Ft értékű jegyért. Később ezeket a papírokat a névérték egy ötödéért eladták, s ezzel a trükkkel ki is szivattyúzták a pénzt a cégből.<sup>238</sup> Az *Eravis* papírok a későbbiekben a HB Westminster II.-höz kerültek. Akkor is veszteség érte a City Rt.-t, amikor a jegytulajdonos a befektetők pénzén Otopex kötvényeket vásárolt, melyeket később szintén a névérték ötödén adott el. Az Otopex Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.-nek, amely a kötvényeket kibocsátotta, 1999-ig három magánszemély volt a tulajdonosa, köztük az a Leisztinger Tamás, aki a HB Westminster II. (a későbbi Arago) vezetője volt, valamint a HB Westminster I. kárpótlásijegy-hasznosítót irányító Fáy Zsolt.

A City Rt. egyik első igazgatósági tagja az a Hülvely István volt, aki a Dunaholdingtól került át az Aragohoz, majd később Hunguest Hotels Szállodaipari Rt.-hez. Az Aquincum Kárpótlásijegy Befektetési Rt. is ehhez az üzleti csoporthoz tartozott. A céget kifejezetten az *Eravis* megszerzése érdekében alapították.<sup>239</sup> A City Rt. ügyeit 1997-ben kezdte vizsgálni a rendőrség, de bűnvádi feljelentés nem történt.<sup>240</sup> 90 károsult tett feljelentést, mert a becserélt KPJ-ért kapott City Rt. részvényei teljesen elértéktelenedtek, s a beígért tőzsdei bevezetésből sem lett semmi.<sup>241</sup>

*Egyéb jegyhasznosítók.* Az Arago csoporthoz és a három „C” betűs társasághoz képest a többiek csak kispályás teljesítményt nyújtottak. A Magyar Kárpótlási Jegy Hasznosító Rt.-t (MKJH) a *Postabank*hoz közelálló magánszemélyek alapították 1994 novemberében. Az MKJH összesen egy privatizációs tranzakcióban vett részt: még az alapítás évében a *Pannon Gabona* által kibocsátott részvényeket jegyezte le. A társaság 1995 novemberében leányvállalatot alapított, így

235 Figyelő, 2002. okt. 3-9.

236 Dominique-François Jean Arago francia matematikus volt. A névválasztás azzal függhetett össze, hogy Leisztinger Tamás matematikát kedvelő fizikus. Az Arago üzleti pályájának bemutatását ld. MaNcs, 2004. aug. 19.

237 HVG, 1994. okt. 29., 2004. júl. 10.

238 A pórul járt kisbefektetők még 2007 elején is perben álltak a City-vel. Ld. HVG, 2007. jan. 27.

239 A cég 1999-ben Artemisre változtatta a nevét, és egy új tulajdonosi kör vette át az irányítását. NSZ, 2009. júl. 21.

240 HVG, 2002. ápr. 19.

241 MN, 2003. aug. 1.

jelent meg a piacon a Virginia Kárpótlási Jegy Hasznosító Rt. (VKJH). Ez utóbbi még 1995 folyamán nagyobb mennyiségű kárpótlási jegyet vett a City-től. A Virginia az egyszerűsített privatizációban egy alkalommal szerepelt sikeresen: a Konzum Rt. konzorciális partnereként – az MKJH-val közösen – a *Tűzépker Rt.*-t vásárolta meg.<sup>242</sup> 1998 táján az eredeti (fő)tulajdonosok – tehát azok a személyek, akik a társaságok irányításához szükséges elsőbbségi részvényeket birtokolták – kiszálltak mindkét vállalkozásból és helyükre új koncepcióval más befektetők érkeztek. A VKJH-t 1999 februárjában a BÉT-re is bevezették, ahol később – egy ügyes névcserre segítségével – Econet.hu néven folytatta működését. Az MKJH 2000 végétől Skoglund Holding Befektetési Rt. néven szerepelt. Szeptember 18-án a BÉT-re is bevezették.<sup>243</sup>

A Pretium Befektetési Rt. és a Szabolcs Regional Rt. azzal szerzett hírnevet, hogy tulajdonosaik a *Falgári Bank* megvásárlására tettek kísérletet.<sup>244</sup> A Katlan Rt. olyan jegy-hasznosító volt, melyet egyetlen cég, a Budapesti Ingatlan Hasznosítási és Fejlesztési Rt. (BIF) megvásárlására hoztak létre 1997 novemberében. Később a cég a BIF részvényeit eladta (→ 7.3.2.4), de oly módon, hogy ezáltal a Katlanban a KPJ árfolyamvesztése miatt, súlyos hiány keletkezett. Mint az előre tudható volt, ez az elhatárolt veszteség később értékke vált, mert egy nyereséges társasággal egyesülve mód nyílt az adókerülésre.<sup>245</sup>

A Municipal Önkormányzati Kárpótlásijegy-hasznosító Rt.-t<sup>246</sup>, valamint a Szabolcs-Regionál Rt.-t Lovas Péter és Lovas Tamás irányította, s talán tulajdoni részesedésük is volt, de az alapító tagok budapesti kerületi, illetve vidéki városi önkormányzatok voltak. Ezek a cégek, az elhíresült Vektor Rt.-hez kapcsolódva, az önkormányzatok belterületi földjével kapcsolatos alkufolyamatban játszottak szerepet.<sup>247</sup> A Quaestor Invest Befektető Vagyonkezelő és Pénzügyi Kft. azzal vált ismertté, hogy 1997. márc. 1. óta papírjai a BÉT-en forognak. A kevésbé ismert KPJ-hasznosító társaságok közé tartozott az Árendás Kárpótlási Jegy Hasznosító és Befektető Rt.,<sup>248</sup> a Buyasset Vagyonbefektetési Rt., a Breton Kereskedelmi és Szolgáltató Rt., az Első Kárpótlási Jegy Befektető Rt., a GÓT Ingatlanbefektetési Rt., a Gránium Befektető Rt., az Inland Befektető Rt. és a Pecunia.

Kalandos pályát futott be a kárpótlási jegyek hasznosítására alapított Globex Általános Befektetési Szövetkezet is. A veszprémi székhellyel, 50 ezer Ft-os induló vagyonnal alapított társaság – hasonlóan másokhoz – arra a személyi jövedelemadóról szóló törvényben lévő joghézagra csapott le, amely szerint a szövetkezeti üzletrészek vásárlása során 30%-os adókedvezményt lehetett igénybe venni. Csakhogy, a törvény szövegébe a „szövetkezet” szó elé elfelejtették beírni a „mezőgazdasági” jelzőt. Ezt vette észre egy jószemű befektetési szakember, Hegedüs András. A Globex a jegyeket 172%-os árfolyamon számította be, cserébe szövetkezeti üzletrészt adott el a névérték 500%-ért, ami után a befektetők visszaigényelték a 30%-os adókedvezményt. Végeredményben a szövetkezetnek közel tízezer tagja lett, akik milliárdos nagy-

242 HVG, 1997. ápr. 5.

243 A döntés mögötti hátsó szándék az volt, hogy a Skoglund Holding Rt. neve mögé bújva a Kovács Gábor vezette Bankár csoport egyik cége, a *Sasad Szövetkezeti Rt.* bejusson a BÉT-re. HVG, 2000. nov. 25., Manager Magazin, 2005. 04. Ez a cél végül 2006 áprilisában valósult meg.

244 A Pretium Befektetési Rt. 1994 decemberében nyilvános részvénykibocsátással alakult KPJ hasznosításra. Induláskori, 323 M Ft jegyzett tőkéjén két vállalkozás és több száz magánszemély osztozott. HVG, 1996. aug. 24., 1999. ápr. 17.

245 www.portfolio.hu 2001. szept. 21.

246 E cég későbbi tevékenységéről csak annyit tudni, hogy megvásárolta az egykori OKGT-trösztökhöz tartozó, siófoki székhelyű *Kőolajvezeték-építő Rt.*-t, amit azután – feltehetően haszonnal – 2005-ben továbbadott egy amerikai befektetői csoportnak. HVG, 2005. júl. 9.

247 HVG, 1996. aug. 24., NG, 1999. febr. 23.

248 Ezt a vállalkozást feltételezhetően a Co-Nexus hozta létre, amikor arra készült, hogy 4 Mrd Ft (név)értékű kárpótlási jeggyel fizesse ki az ÁVÜ-t (' 8.4.10). HVG, 1995. jan. 14.

ságrendben vettek igénybe adókedvezményt. Mindebből természetesen hatalmas botrány, majd per kerekedett, ami évekig tartott. Végül, a bíróság jogerős ítéletben helybenhagyta a konstrukciót, tehát a Globex befektetői jól jártak. Más kérdés, hogy mire ez az ügy lezárult a Globex – egészen más okokból – csődbe ment, vezetői pedig sikkasztás vádjával az igazságszolgáltatás elé kerültek.<sup>249</sup>

Ritkán említett tény, hogy a magyar KPJH-k sok tekintetben hasonlítottak a cseh, szlovák, lengyel és albán privatizáció során életre kelt privatizációs befektetési alapokhoz<sup>250</sup>, s éppen ezért, ugyanaz a belső ellentmondás feszítette őket. Ezek az alapok jogi konstrukciójukat tekintve pénzügyi befektetési társaságok voltak, amelyek a kiválasztott céltársaságokban (ti. ahova befektetnek) passzív portfólió befektetőként kellene viselkedniük. A valóságban azonban ezek az alapok nagyon is koncentrált befektetési politikát folytattak, a céltársaságokban meghatározó tulajdoni hányaddal rendelkeztek. Ebből az ellentmondásból következett azután, hogy a kárpótlási jegy hasznosító társaságok tulajdonosi szerkezete és a közgyűlésen érvényesülő szavazati arányok szélsőségesen eltértek egymástól. Ez azt jelenti, hogy a jegyhasznosító társaságok alapítói, a valódi ötletgazdák csak a részvények kis hányadával rendelkeztek, de a saját maguknak biztosított elsőbbségi jogokkal minden fontos döntési jog az ő kezükben összpontosult. (A már fentebb említett City KPJHT-ban a törzsrészvények a névérték 136-szoros szavazó erővel rendelkeztek. Ez súlyosan ellentmondott a hatályos jognak, amely legfeljebb 10-szeres eltérést engedélyezett – de ezt a kisbefektetők vagy nem vették észre, vagy egyszerűen beletörődtek.)

Más megfogalmazásban azt is mondhatjuk, hogy a kárpótlási jegy hasznosító társaságokban egyáltalán nem volt garantálva a kisebbségi tulajdonosok védelme. Egy másik fontos sajátossága volt a KPJHT-knak, hogy többnyire egy szándékosan túlbonyolított tulajdonosi láncokon keresztül össze voltak kapcsolódva. Ez lehetőséget adott arra, hogy szinte bármely időpontban, tetszés szerinti tőkenagyságot tudjanak igazolni, és arra is, hogy egy adott cégből a vagyont pillanatok alatt át lehessen szivattyúzni egy másik társaságba.

Izgalmas kérdés volt, hogy mi lesz a sorsuk ezeknek a jegyhasznosító társaságoknak. Az 1997 elején hatályba lépett új értékpapírtörvény szerint, többségükre vonatkozott a tőzsdékényszer, mert tulajdonosaik száma meghaladja a – törvényben szereplő – 35 fős határt. Márpedig azok a belső szabályozási formák, amelyeket a jegyhasznosítók kezdetben működtettek, tőzsdei társaságok esetén szigorúan tiltottak.<sup>251</sup> A későbbiekben azonban kiderült, hogy a tőzsdékényszer jogi konstrukciója sem tud megoldást nyújtani az alapvető ellentmondásokra. Így a cégek egy része átalakult, eltűnt, és kisebb hányaduk került valamilyen formában a tőzsde parkettjére (Pillér-alapok, Econet, Milton, Pannonváltó, Quaestor, Skoglund). Számottevő kereskedés egyik papírral sem folyt, sőt a társaságok többsége osztalékot sem nagyon fizetett. Mindannyiunk szerencséjére, ezeknek az ügyeknek csak pár száz, pár ezer károsultja volt – sokkal kevesebb, mint ahányan Albániában<sup>252</sup>, Szlovákiában, Csehországban vagy Lengyelországban megégették magukat.

249 A Globex holding történetét Ószabó Attila és Vajda Éva 1999-ben írta meg az Élet és Irodalom hasábjain („A luxusvella nem apácázárda – avagy a Globex birodalom tündöklése és bukása”).

250 Ld. Mertlik (1998) 104. o.

251 Csehországban ehhez hasonló döntési kényszer 1996-ban állt elő, amikor módosították a befektetési alapokról szóló törvényt, s a vócsér-privatizáció során létrejött alapoknak választaniuk kellett, hogy befektetési alapként vagy ipari holdingként kívánják működni. Ugyanez történt 1998-ban Lengyelországban is.

252 1995–97 között Albániában 16 beruházási alap jött létre. Ezek nagyobb része azonban közönséges piramisjáték volt, vagyis semmiféle valódi befektetés nem történt. A kár viszont óriási volt, mert – részben a kormány biztatására – a lakosság 50-60%-a rájuk bízta összes megtakarított pénzét. 1997-ben, amikor az alapok összeomlottak, népfelkelés tört ki, amit ENSZ csapatoknak kellett leverni. Egyes források szerint a halálos áldozatok száma elérte a 2000-et is! Több évig tartott, amíg az ország újjá tudta építeni pénzügyi rendszerét. Elbirt (1997)

### 2.6.8 Kísérletek a kárpótlási jegy tömeges felszívására

Mint láttuk 1993-ban és 1994-ben az Antall-, majd a Boross-kormány folyamatos erőfeszítéseket tett annak érdekében, hogy minél nagyobb vagyonkínálatot állítsanak szembe a piacon lévő kárpótlásijegy tömeggel. Addigra már a szakemberek világosan látták, hogy a KPJ-részvény csere nem hatékony megoldás: nagy költséggel és sok munkával kis mennyiségű jegyet lehet csupán felszívni. Ennél sokkal hatékonyabbnak bizonyult a KPJ pályázatok útján történő befo-gadása, ami egyúttal a jegy szabadpiaci árfolyamára is jótékony hatással volt. Igaz, ebből leg-inkább a befektetők és nem az eredeti kárpótoltak profitáltak. Az ÁVÜ vezetése 1993-ban rá-kényszerült annak beismerésére, hogy „az összes felhasznált kárpótlási jegy 65%-át a minősít-tett tulajdoni többség, illetve a 100%-os kivásárláskor használták fel, valószínűsíthetően nem az eredeti kárpótoltak.”<sup>253</sup> 1994-ben ez az arány már 75%-ra emelkedett.<sup>254</sup> Indirekt módon tehát a KPJ felszívására irányuló erőfeszítések a privatizáció gyorsítása irányában hatottak. 1994-ben 362 olyan tranzakcióra került sor, ahol KPJ-gyel lehetett fizetni.<sup>255</sup>

A tisztánlátást a kezdet kezdetétől roppant mód zavarta, hogy a folyamat egyetlen részt-vevőjének sem volt világos képe arról, hogy a kibocsátott, de a zúzdai megsemmisítést jelentő végállomást még el nem ért KPJ-ek hol is lehettek valójában. Egy részük bizonyára elkallódott: 1993 elején 25 Mrd Ft-ra, azaz az akkor forgalomban volt 105 Mrd Ft címletértékű jegytömeg 25%-ára becsülték azt a KPJ mennyiséget, amit a jogosultak hosszabb idő óta nem vettek fel (pl. elhalálozás okán).

1994 elején az ÁVÜ megbízásából a Hill and Knowlton cég teljes körű kérdőíves felmé-rést készített az ország 3 110 önkormányzata és 798 mezőgazdasági termelőszövetkezet köré-ben. A válaszok alapján a tanácsadó úgy becsülte, hogy – címletértéken számítva – az önkor-mányzatoknál 1,6 Mrd Ft, a tsz-eknél 3,5 Mrd Ft értékű jegy volt.<sup>256</sup> Nem lehet megmondani, hogy ez a becslés mennyire jól közelítette a valóságot. Az OKKH elnöke egy 1994 végi nyilat-kozatában úgy becsülte, hogy a felhasználásra váró jegyek közel fele van intézményi befekte-tők (spekulánsok) tulajdonában. Ez a becslés is erősen eltért az ÁPV Rt. által akkoriban vélel-mezett 11%-tól. Melyik a jó becslés? A kérdésre nem született megnyugtató válasz.

Annyi mindenesetre tény, hogy a választások előtti hónapokban a Boross-kormány szük-ségét érezte látványos akcióknak. Tovább fokozta erőfeszítéseit: az 1994. április 1. és június 15. közötti két és fél hónapban az ÁVÜ egymaga 38 Mrd Ft értékű vagyont értékesített oly mó-don, hogy ebből mindössze 2,5 Mrd Ft volt készpénzes, a többi KPJ (illetve E-hitel) ellenében kelt el. Ehhez járult még az ÁV Rt. teljesítménye, ahol ugyanebben az időszakban 10 Mrd Ft ér-tékben vontak be KPJ-et.

Az 1994. évi választások után néhány hónapig a kárpótlás ügyét az új kormány is fontos politikai kérdésnek tekintette. Ennek közvetlen előzménye, hogy a KPJ szabad piaci árfolyama erőteljesen esni kezdett, s a parlamenti ellenzék ezt éles hangon a kormány szemére is hányta. A KPJ-gyel kapcsolatos zűrzavarra jellemző, hogy 1994 szeptemberében több ülésnapon keresz-tül országgyűlési vita tárgya volt, hogy pontosan mi is történik a KPJ piacon. Az OKKH által fo-lyamatosan nyilvánosságra hozott adatokból ugyanis olyan kép rajzolódott ki, amely azt su-gallta, hogy közvetlenül a választások előtt a Hivatal visszafogta a jegykibocsátást, s ezzel né-mi segítséget adott a jegy tőzsdei árfolyamának emelkedéséhez. A visszatartott határozatokat a választások után nagy hirtelenséggel kipostázták, ami viszont a kínálat növekedéséhez és az

253 ÁVÜ (1993c) 26. o.

254 ÁVÜ (1994) 38. o.

255 Az ÁVÜ 2/1994. sz. Ügyvezetési Utasítása még azt is megengedte, hogy a privatizációs pályázatokon a bánat-pénzt is lehessen KPJ-ben fizetni.

256 PR, 1994. 8. sz. 46-48. o.



árfolyam eséséhez vezetett. Amikor ez a kérdés az Országgyűlés plenumán is szóba került, bebizonyosodott, hogy az OKKH nyilvántartásai olyan mértékben pontatlanok, hogy a kibocsátás havi ütemezését utólag nem lehetett kellő pontossággal rekonstruálni. Ezzel együtt az bizonyosnak látszik, hogy valamelyes mértékű visszatartásra a választások előtt sor került.<sup>257</sup>

Mindezzel összefüggésben 1994. október 31-én Horn Gyula miniszterelnök levélben szólította fel a privatizációért felelős kormánybiztost, Bartha Ferencet a problémák rendezésére. Ebben a levélben megismételte a szokásos kettős érvelést: tenni kell valamit az árfolyam emelése érdekében és a kárpótoltak preferált helyzetének fenntartásáért is. Ezekon túlmenően konkrét javaslatokat is megfogalmazott:

„1. A kárpótlási jegy ellenében felkínált állami vagyon értékesítési feltételeiben legyen különbség az eredeti jegybirtokosok (örökösök), továbbá a szövetkezetek, illetve a másodlagos jegybirtokosok között, olyan módon, hogy az 1991. évi XXV. tv-ben kötelezően előírt, kárpótlási jegy ellenében értékesítendő 10, illetőleg 20%-os mértékű vagyonrészen felül további 10%, illetőleg 20% vagyonrész legyen megvásárolható, de kizárólag eredeti jegybirtokosok (szövetkezetek) számára.

2. Az országos közszolgáltató cégek privatizációját a kárpótlásra jogosultak érdekében fel kell gyorsítani.

3. A mezőgazdasági szövetkezetek részére a birtokukban lévő kárpótlási jegyek ellenében az élelmiszeripari cégekből kínálatot kell felajánlani.

4. Meg kell vizsgálni a regionális társaságok Matáv-tól vásárolt vagyona ellenértékének kárpótlási jegyekkel történő kiegyenlítése lehetőségét.”

E levél hatására az ÁVÜ több intézkedést hozott<sup>258</sup>, amelyek megfeleltek a miniszterelnök instrukciójának. Így például az élelmiszeripari cégek privatizációjánál a KPJ befogadásának mértékét a kötelező 20%-ról 40%-ra, míg az egyéb nem élelmiszeripari cégek esetében 10%-ról 20%-ra emelték. A mezőgazdasági termelők és beszállítók számára lehetővé tették, hogy akár a vételár 50%-a erejéig is jeggyel fizessenek, ha élelmiszeripari cégre pályáznak.

Ezek a döntések tipikus kormányreakciót tükröztek, némi lelkiismeret furdalással fűszerezve.<sup>259</sup> Az ÁVÜ IT tagjai már a határozat meghozatalakor pontosan tudták, hogy a Miniszterelnök által megfogalmazott célok nem megvalósíthatók. Egyrészt azért, mert az eredeti kárpótoltak érdekeit és az árfolyam védelmét nem lehet egyidejűleg biztosítani, másrészt azért, mert a nyilvános részvénycserék akadályozzák az érintett társaságok privatizációját.

Ez a fentiekben még nem tárgyalt, de igen fontos megfontolás húzódtott meg Bartha Ferenc Privatizációs Kormánybiztos Horn Gyulához írt válaszlevelének következő mondatában:

„Az ÁV Rt. a jövő évtől kezdődően, az MVM Rt. altársaságaiból 80-100 milliárd Ft névértékű kárpótlási jegy bevonását lehetővé tevő részvénycsomagot kínál fel. Olyan ajánlattételi megoldást dolgozunk ki, amely alapvetően nem befolyásolja az áramszolgáltatók és erőművek privatizációjával kapcsolatos döntéseket, és nem gyakorol ésszerűtlen nyomást a privatizáció időbeni lefolyására.”<sup>260</sup>

257 Ez a probléma több felszólalásban is előkerült az Országgyűlés 1994. szeptember 14-i és a 22-i ülésén.

258 Ld. ÁVÜ IT. 1994. nov. 9-i E-45/5/ÁVÜ/94. sz. határozatát. A levélváltás egyes részleteiről ld. PR, 1994. 22. sz. 39. o.

259 Nem véletlenül került az idézett IT határozat 1. pontjába a következő mondat: „Az Igazgatótanács jóváhagyólag tudomásul veszi a kárpótlási jegyek bevonására és árfolyamának másodpiaci támogatására vonatkozó rövid távú koncepciót.”

260 Ld. a Privatizációs Kormánybiztos 1994. november 17-én kelt levelét (BF-1108/94). (Mihályi, 1998f)

A helyzet megértéséhez tudni kell, hogy 1994 őszén a Kormány szándékainak megfelelően megkezdődtek a nagy közszolgáltató cégek – ezen belül is az energiaszektor – privatizációjának előkészületei. Ennek kapcsán az ÁV Rt. Igazgatósága kettős nyomás alatt volt. Egyrészt tisztában volt azzal, hogy az energiaszektor privatizációja kapcsán jelentős ellenállást kell leküzdeniük – ebből a szempontból a kárpótlásijegy-részvény csere gondolatának kormány szintű támogatása kívánatosnak tűnt. Ez érv lehet minden időhúzó taktikával, ágazati vagy az adott cégből kiinduló ellenállással szemben. Más oldalról viszont nagy volt a veszélye annak, hogy a kárpótlási jegy - részvény cserére még a szakmai befektetőnek történő eladás előtt sor kerül, s ebből csak baj származhat.

- Már a *Mol* esetében korábban történt részvénycserék is bebizonyították, hogy az ily módon piacra került részvények azonnal megjelennek a tőzsdén kívüli kereskedelemben. Pontosabban: nem az volt a gond, hogy a papírok forogtak, hanem az, hogy alacsony áron forognak, s ezek után igen nehéz, vagy szinte lehetetlen volt magas árfolyamot elérni a stratégiai céllal folytatandó alku során.
- Az 1992–94 közötti évek tapasztalatai arra is megtanították az állami vagyonkezelő szervezetek tisztviselőit, hogy társasági jogi szempontból óriási különbség van aközött, hogy az állam a részvények 100%-át vagy csak 99%-át birtokolja. Ezért azok a kárpótlási jegy-részvény cserék, amelyek megelőzik a valódi privatizációt – kis túlzással fogalmazva – ahhoz hasonlíthatók, amikor a bibliai Ézsau egy tál lencséért eladta elsőszülöttségét. A gazdasági társaságokról szóló törvény (Gt.) ugyanis a 100%-os tulajdonlás esetében egy sor olyan többletjogosítványt biztosít a mindenkorai tulajdonosnak – adott esetben tehát az állami vagyonkezelőnek –, amely lényegesen leegyszerűsíti a döntéshozatalt. 99%-os tulajdonlás esetében már más a helyzet, s ezért a társaság irányítása aránytalanul körülményessé, költségessé és időigényessé válik. Többször előfordult, hogy 90-95%-os tulajdonlás mellett lényegtelen, technikai jellegű döntések meghozatala érdekében 30 napos határidővel, több millió forintos költséggel közgyűlést kellett összehívni, mert a Gt. előírásai így kívánják.
- Az 1992–94 közötti végbement KPJ-részvény cserék nyomán mind a vagyonkezelők, mind az egykori kárpótlókat megtapasztalták, mit is jelent kiszervezésnek lenni egy olyan társaságban, ahol egy tulajdonos – vagy egy tulajdonosi csoport – meghatározó többséggel rendelkezik. A *Csemege-Julius Meinl*, az *Antenna Hungária* és több más társaság esetében visszatérő gyakorlat volt, hogy a többségi tulajdonos – különféle valós, vagy színlelt gazdasági érdekre való hivatkozással – elzárkózott az osztalékfizetéstől, de arra sem volt hajlandó, hogy elfogadható árfolyamon megvásárolja a kisbefektetők részvényeit. Így ezek a részvények a piacon teljesen elértéktelenedtek, s az egykori kárpótlókat – most részvényesek – becsapottnak érezték magukat. A kistulajdonosok helyzete csak az olyan társaságokban lehetett megnyugtató, ahol 25-50% a közkéz hányad, és így a cég papírjai nagy volumenben forognak a tőzsdén.

A kormányfő akciókat sürgető levelének hatására 1994 őszén az állami vagyonkezelő szervezetekben lázas munka kezdődött különböző típusú befektetési társaságok, alapok létrehozására. Az ugyanebben az időben formálódó Privatizációs Stratégia – mely később a privatizációs törvénnyel együtt szintén az Országgyűlés elé került – 8-10 közel egyforma, egyenként 15-20 Mrd Ft összértékű kárpótlási alap létrehozását tervezte.

Mind az ÁVÜ/ÁV Rt, mind a tőkepiacon üzletileg tevékeny cégek szakértői egyetértettek abban, hogy a befektetési alapok és társaságok létrehozásával a privatizáció ügyét több fronton is előre lehetne vinni.<sup>261</sup> A kezdeményezés valójában nem is volt új, hiszen 1993

261 Ilyen jellegű javaslatok szinte kétheti gyakorisággal készültek az ÁVÜ és az ÁV Rt. különféle igazgatóságain. De nem maradtak tétlenek az állami vagyonkezelő szervezetek mellett működő külföldi tanácsadók – pl. USAID, PHARE – sem. Az üzleti szférából érkezett javaslatok közül érdemes megemlíteni a CS First Boston, az MKB-Europartners és az OTP Bróker írásban benyújtott koncepcióit is.

során az ÁVÜ már kísérletezett különféle méretű („kis”, „közepes”, „nagy” és egy ún. „mega”) portfólió összeállításával, sőt, legalább egy esetben még az üzlet is megkötött.<sup>262</sup> Ha a jegytulajdonosok oldaláról közelítjük meg a kérdést, azt mondhatjuk, hogy megfelelően diverzifikált portfólió kialakításával csökkenteni lehet a befektetői kockázatot. Az állam oldaláról nézve pedig egyrészt lehetőség nyílik az összetorlódott kisebbségi portfóliók értékesítésére, másrészt – s 1994 őszén ez volt a legfontosabb szempont – 8-10 kárpótlási alap létrehozásával lehetőség nyílt volna a kárpótlási folyamat adminisztratív lezárására.

Ezen a ponton emlékeztetnünk kell arra, hogy a kárpótlás és a privatizáció összekapcsolása kezdettől fogva aszimmetrikus volt. Az államot kötelezettség terheli a vagyon felajánlására, a jegytulajdonosokat viszont sem elvi, sem időbeli korlát nem készíti arra, hogy a felajánlott vagyont elfogadják. Amíg ez így marad, a kárpótlást nem lehet lezárni. A 8-10 kárpótlási alap egyidejű felajánlása viszont megteremtette volna az erkölcsi alapot a játékszabályok – ha úgy tetszik: az erőviszonyok – megváltoztatására. Azt lehetett volna mondani, hogy az 1994–98-as időszakban a Kormány ezt és csak ezt ajánlja a kárpótlottnak, s ezzel sürgető nyomást gyakorol a jegytulajdonosokra.

A kárpótlási alapok felállításával kapcsolatban felmerült egy igen összetett közgazdasági – jogi-számviteli probléma is, aminek megoldására a szakértők sem tudtak megnyugtató megoldást találni. Jogtechnikai értelemben az alapok apport útján jöttek volna létre, ami azt jelenti, hogy az állami vagyonkezelő az alapba (vagy alapokba) beviszi x számú társaság részvényeit, s ennek ellenértékéért kapja meg az alap részvényeit, amit azután a szokásos kárpótlási jegy – részvény cserével szétoszt a KPJ tulajdonosok között. Apport esetében azonban nem lehet megkerülni az apport-felelősséget, magyarul azt, hogy az állam garanciát vállaljon azért, hogy az alapba bevitt részvények értéke reális, piaci viszonyokat tükröző módon lett felbecsülve. Ez nemcsak azt jelenti, hogy minden egyes alapba bevitt társaság esetében szükség van egy 6 hónapnál nem régebbi auditált mérlegre, továbbá egy független vagyonértékelő cég szakvéleményére (ezek természetesen mind pénzbe kerülnek), de azt is, hogy az alapokon keresztül egy nyomott árszínvonalra létekelte vállalati részvénycsomag kerül szembeállításra egy, a törvény által 174,2%-ra felértékelt KPJ tömeggel.

Az államapparátuson belüli, valamint a sajtóban és a nyilvánosság más fórumain lefolytatott viták elbátortalanították a döntéshozókat. Tény, hogy a 8-10 alap összeállítása igénybe vette volna a privatizációra váró vagyon számottevő részét, s ez a különféle politikai és üzleti lobbyk ellenállását váltotta ki. A legnagyobb erőt a mezőgazdasági lobby képviselte, míg mások a bankok vagy a már tőzsdén szereplő társaságok „védelmében” emeltek szót, esetleg a tb-alapoknak odaigért cégeket óvták<sup>263</sup>. Több hónapos előkészítés után 1994 novemberében az Országgyűléshez beterjesztett Privatizációs Stratégia<sup>264</sup> már csak két befektetési társaságot említett, s bár ezek meg is valósultak, számottevő hatásuk a százmilliárd forintot is meghaladó KPJ tömeg felszívására nem lehetett és nem is volt.

Ebben csak az áramszolgáltató társaságok privatizációja nyomán végrehajtott 1996–1997-es kárpótlási jegy-részvény csere hozott érdemi változást. Igaz, a beigért 80-100

262 1993. december 8-án az ÁVÜ IT engedélyezte a szerződésköstést a Batthyányi Értékpapír Kft.-vel, egy 84 M Ft-os, közepes méretű portfólió KPJ-ért történő eladására.

263 Példa erre az ÁVÜ által alapított Dominancia Kft. (majd Rt.), mely tucatnyi társaság kisebbségi részvénytartalmát tartalmazta, s 40%-ban az Egészségbiztosítási Önkormányzatnak ajánlották fel. A Dominanciába olyan jó nevű cégek részvényei kerültek, mint a *Bakony Fűszért*, a *Debreceni Bútoripari Rt.*, a *Győri Likörgyár*, a *Papírker*, a *Pátiria Nyomda*, a *SZÜV*, a *Zala Bútorgyár* (HVG, 1996. nov. 23.) A 2,6 Mrd Ft jegyzett tőkés Dominancia Rt. részvényeinek kárpótlás számára történő értékesítését az ÁPV Rt. 1997 nyarára ígérte, s tervbe volt véve a Dominanciához hasonló Szivárvány Rt. megalakítása is. Egyik ígéretet sem sikerült beváltani. (HVG, 1997. ápr. 5.)

264 A Magyar Köztársaság Kormánya (1994b)

milliárd helyett csak 27 milliárd került bevonásra<sup>265</sup>, de ez is elegendőnek bizonyult, mert a piacról 1996 végére szinte eltűnt a szabadon forgó jegy. S minthogy ezzel párhuzamosan a pályázat útján történt értékesítések során a belföldi vásárlók túlnyomórészt KPJ-gyel fizettek, a jegy árfolyama számottevő mértékben emelkedett.

2.5 TÁBLAZAT: A KÁRPÓTLÁSI JEGY FELHASZNÁLÁSÁNAK ALAKULÁSA A PRIVATIZÁCIÓBAN, 1991–2007

Év	Kamattal növelt névértéken (Mrd Ft)	Címletértéken (Mrd Ft)	A privatizációs értékesítés %-ában	A belföldi (nem-devizás, nem E-hiteles) értékesítések %-ában
1991	-	0,3	0,1	0,5
1992	1,2	2,2	1,7	6,9
1993	26,0	21,6	15,8	80,9
1994	56,5	40,2	37,9	61,5
1995	21,2	18,7	4,5	37,6
1996	33,5	25,9	20,6	49,7
1997	28,8	11,5	8,4	21,7
1998	3,0		3,0	4,9
1999	0,3		0,3	0,7
2000	0,4		2,1	2,3
2001	0,5		1,5	1,8
2002	0,2		1,8	1,8
2003	8,1		6,0	6,1
2004	0,2		0,2	-0,4
2005	0		0,0	0,1
2006	1,1		0,4	0,4
2007	0		0,0	0,0
Összesen	180,6	120,4	7,5	17,0

Forrás: A szerző saját számításai az ÁPV Rt. és jogelődjeinek adatai alapján. A privatizációs szervezetek által 1991–97 között bevont kárpótlási jegyek volumene címletértéken 120 Mrd Ft. Ez alig 20 milliárddal kevesebb, mint amennyit 1997-ig az OKKH összesen kibocsátott, s ennek nyomán tőzsdei bevezetésre került (140 Mrd Ft). Ebből következően 1998-ban 20 Mrd Ft-ra volt tehető a még szabadon forgó jegyek mennyisége. Természetesen ez a számítás csak akkor állja meg a helyét, ha a kibocsátási és felhasználási adatok pontosak, ha a már egyszer felhasznált jegy nem került újra forgalomba, ha nem hamisították a jegyet ....

2.6 TÁBLAZAT: A 10 LEGNAGYOBB KÁRPÓTLÁSI JEGYET FELSZÍVÓ TRANZAKCIÓ, 1994–97 (Mrd Ft)

Társaság neve	Időpont	Névérték	Szerződéses érték	Bevont jegy mennyiség
ELMŰ	1997. 03. 31. 1997. 12. 18.	6,7	9,7	9,7
Mol	1994. 04. 07.	4,9	7,1	7,1
ÉDÁSZ	1996. 10. 01.	3,6	9,1	6,3
OTP	1994. 05. 25.	5,5	5,9	5,9
TITÁSZ	1996. 10. 15.	2,3	5,3	4,0
ÉMÁSZ	1996. 10. 30.	2,2	5,7	3,9
DÉMÁSZ	1996. 06. 30.	2,9	3,8	3,8
DÉDÁSZ	1996. 11. 01.	2,4	4,2	2,8
ERAVIS Szálloda és Vendéglátóipari Rt.	1995. 11. 17.	1,5	2,9	2,6

Forrás: ÁPV Rt.

265 Felkamatolt névértéken számítva. Ld. Kovács-Tömpe (1997) 769. o. Becslések szerint a hat áramszolgáltató részvénycseréjében – cégenként és átlagosan – 20 ezer magánszemély vett részt.

### 2.6.9 A Forrás Rt. botrányos tranzakciója, ami felett elsiklott a közvélemény

A 2002-es választások előtt néhány hónappal egy újonnan felállt érdekvédelmi szervezet, a Kárpótlási Jegytulajdonosok Érdekvédelmi Egyesülete (KJÉE) az Alkotmánybírósághoz, a Fővárosi Bírósághoz és a médianyilvánosságához fordult.<sup>266</sup> A KJÉE a taláros testülethez írt beadványában azt kérte, hogy az AB az eredeti kárpótlási törvényeket is marasztalja el, azért, mert azok nem rögzítették a kárpótlási jegyek lejáratí határidejét. A KJÉE a kormányhoz is fordult: azt kérte, hogy az 1994. december 31. óta nem kamatozó, 1742 forinton „befagyasztott” KPJ-eket készpénzért vásárolja fel, s ha lehet, valorizálja is. (2002 februárjában a valorizált érték 5400 Ft-nak felelt meg!) A kormány előbb a PM-et, majd a Miniszterelnöki Hivatalt jelölte ki a tárgyalások lefolytatására. De az áprilisi választásokig semmi sem történt, sőt, hónapokig az új kormány sem adott olyan jelzéseket, hogy ez a kérdés különösebben fontos lenne számára.<sup>267</sup>

A hallgatást végül László Csaba pénzügyminiszter törte meg. 2002 szeptemberében a BÉT-en tartott sajtóértekezletén jelentette be, hogy az 1998-ban alapított Forrás Rt.-t (→7.4.2) fogja az ÁPV Rt. felhasználni a címletértéken kb. 11 Mrd, befogadási értéken 18-19 Mrd Ft-ra becsült KPJ tömeg felszívására. A módszer a régi: a jegytulajdonosok a feltőkésítendő Forrás Rt. részvényeire cserélhetik be jegyeiket, majd a Forrás Rt.-t bevezetik a BÉT-re. Az 1:1 arányú beváltásra 2003 nyarán egy hónapot biztosított az ÁPV Rt.

Az ÁPV Rt. 2003. július 20-án zárta le a részvénycserét. A részvények többsége – 2,761 millió részvény – 140 intézményi befektetőhöz került. Magánszemélyként mindössze 23 ezer természetes személy jegyzett részvényt a – saját tőke szerint – 16 Mrd Ft-os értékre feltőkésített Forrás Rt.-ben. E két tulajdonosi csoport összesen a 4,6 Mrd Ft névértékű, szavazati jogot biztosító „A” részvényeknek közel 90%-át jegyezte le. Az alanyi kárpótoltnak szánt, osztalék-elsőbbbségi „B” részvények iránti kereslet megdöbbenően alacsony volt, a felajánlott 4 millió részvénynek csak 15%-a került cserére, minthogy **alanyi kárpótoltnak mindössze 13 ezer igénylés érkezett.** Átlagosan egy-egy igénylő 30-40 ezer Ft címletértékű kárpótlási jegyet cserélt be. Mint az korábban is szokásos volt, a szervezők a jegycserével összefüggő kommunikációt úgy szervezték meg, hogy a hírek elsősorban a sorban állásról szóljanak, s így az a látszat keletkezzen, mintha tömeges érdeklődés lenne.

A jegycsere során a mintegy a 13 ezer alanyi kárpótoltnak, és még további 10 ezer magánszemélyhez összesen 1,323 millió db részvény került. Nyilvánvaló tehát, hogy a 18-19 Mrd Ft nagyságrendű fennmaradt KPJ-re vonatkozó korábbi becslések sokszorosan eltúlzottak voltak. 10 nappal a tranzakció lezárása után fény derült arra is, hogy az Arago Befektetési Holding Rt. volt a legnagyobb KPJ cserélő – egymaga megszerezte a Forrás Rt. szavazó részvényeinek 30,4%-át, s ezzel a társaság irányítását is!<sup>268</sup> Ennél valamivel kisebb, de szintén jelentős – 17,86%-os szavazaterőt biztosító – pozíciót szerzett a cégben a Dona-Döme<sup>269</sup> Kft., az ismert pénzügyi befektető, Nobilis Kristóf vállalkozása.<sup>270</sup> **Az akció tehát leginkább ennek a két cégnek az érdekeit, illetve a lebonyolítást végző tanácsadók, vagyonértékelők, jogászok stb. érdekeit szolgálta.** Az ÁPV Rt. kezében maradt 50,2%-os csomag gyakorlatilag elértékeltelenedett, miután a szavazati joggal rendelkező törzsrészvények legnagyobb tulajdonosa az Arago lett, s az ÁPV Rt.-nél kezében felhalmozódott ún. elsőbbségi részvények a közgyűlésen nem szavazhatnak. Némi leegyszerűsítéssel azt mondhatjuk, hogy az Arago 1,5-2,0 Mrd Ft

266 HVG, 2002. febr. 9.

267 A KJÉE június 28-án közleményben hívta fel László Csaba pénzügyminiszter figyelmét követeléseikre.

268 Magyar Tőkepiac, 2003. júl. 29.

269 Természetesen – mint minden ilyen fejlemény – ez a hír is kiváltotta a KPJ, illetve a Forrás részvények forgalmának spekulatív nélkülödülését. NSZ, 2004. ápr. 27.

270 MH, 2003. aug. 9-10.

befektetéssel jutott hozzá a Forrás Rt. 16-18 Mrd Ft értékű portfóliójához, valamint a cégben tartott 7,1 Mrd Ft értékpapírhoz is.<sup>271</sup>

Ilyen előzmények után nem csoda, hogy a Forrás Rt. részvényeinek bevezetése a BÉT-re nem sok örömmel szolgált a kisbefektetők számára. A 2003. augusztus 15-én indított kereskedés 930-940 Ft közötti, tehát valamelyest névérték alatti árfolyamot produkált. Néhány napon belül az árfolyam még ennél is mélyebbre, 890 Ft-ra, onnan pedig néhány hét alatt 750 Ft alá süllyedt. Ezután az ÁPV Rt. – váratlanul – ismét kényszerhelyzetbe került, amikor kiderült, hogy a KPJ-ek kezelésével foglalkozó szervezet, a BÉB Rt. utódaként működő SBB Solution Szolgáltató Rt. felmondta az ÁPV Rt.-vel kötött szerződését. Ez azért volt fontos fejlemény, mert a KPJ őrzésének hiányában nem lehet elszámolni a tőzsdei tranzakciókat, így tehát kereskedni sem. Így vetődött fel az a gondolat, hogy a még mindig szabadon forgó KPJ-eket az ÁPV Rt. vásárolja fel, esetleg a maradék Forrás Rt. részvényeivel cserélje be. Végül nem ez történt: az ÁPV Rt. a Kelerrel és az Erste Bankkal kötött megállapodást a jegyek ügyében. S bár a tőzsdei kereskedést 2004 júliusában két napra fel kellett függeszteni, a megállapodást követően minden maradt a régiiben.

#### 2.7 TÁBLÁZAT: A KÁRPÓTLÁSI JEGY FELHASZNÁLÁSA AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐKNÉL, 1992-2007 (Címletértéken, Mrd Ft)

Év	Privatizáció	Részvénycsere	Életjáradék	Összesen
1992	1,423	1,539	0,066	3,028
1993	14,961	6,865	0,104	21,930
1994	23,932	16,332	0,047	40,311
1995	12,490	2,732	3,639	18,861
1996	10,933	15,531	0,722	27,186
1997	8,753	3,476	0,096	12,325
1998	1,477	0,795	0,015	2,287
1999	0,407	0,0	0,001	0,408
2000	0,807	0,0	0,001	0,808
2001	0,090	0,283	0,004	0,378
2002	0,154	0,0	0,0	0,158
2003	0,554	4,084	0,0	7,585
2004	0,181	0,0	0,0	0,181
2005	0,022	0,0	0,0	
2006	0,538	0,0	0,0	
2007	0,0	0,0	0,0	
2008			2,6	
Összesen	76,722	51,637	7,30	135,66

Forrás: ÁPV Rt.

271 Ld. a MH, 2000. aug. 13-i, illetve a VG, 2003. aug. 25. számában megjelent kalkulációkat.

## 2.7 TÖRTÉNELMI LÓVÁTÉTEL?

A kárpótlás története azt bizonyította, hogy – miként a legtöbb poszt-socialista országban – Magyarországon sem lehetett a történelem kerekét teljes mértékben visszaforgatni. A II. világháború után államosított vagyont, vagy annak valódi ellenértékét senki sem kapta vissza – mert ezer ok miatt nem is lehetett volna visszaadni. Csak kárpótlás történt, az is töredékesen, és időben rettenetesen elhúzódnak a módokon.

A kormányok 1994-et, majd azt követően három további választás nyomán is elmulasztották azokat a gyors intézkedéseket, amelyekkel a kárpótlást be lehetett volna fejezni, sőt a felhasználás körüli anomáliák csökkentése területén is kevés történt. Nem született meg a kárpótlást lezáró törvény és vontatottan haladt a kinnlevő KPJ-tömeg felszívása. Hiába próbált nyomást gyakorolni a kormánya az ÁSZ (1995c), implicit módon a Fidesz<sup>272</sup> vagy egyes kárpótlásra szakosodott jogászok.<sup>273</sup> Jól lehet 2006 után már nem lehetett új kárpótlási igényt beadni, a hivatal még tovább folytatta a jegy kibocsátást. Bár csekély összegben, de még 2009-ben is került friss kárpótlási jegy a piacra, ami jogi értelemben továbbra is fenntartotta azt a kötelezettséget, hogy az állam ezzel szemben becserélhető vagyont ajánljon fel privatizációra. Aparatusi becslések szerint 2009 végén még kb. 2 Mrd Ft-nyi jegy volt forgalomban.<sup>274</sup>

A lassúság 1994 táján ez részben azzal függött össze, hogy a tervezettnél jóval tovább tartott az új privatizációs törvény végső formába öntése és parlamenti elfogadása, de szerepet játszott az is, hogy a kárpótlás miatt felmerült feszültségek – gazdasági és társadalmi összhatásokat tekintve – végül is kisebbek voltak, mint amire számítani lehetett. Bármilyen nagyok is tűnt a KPJ-ek által képviselt 200 Mrd forintnyi vásárlóerő, a 8000 Mrd Ft-ot is meghaladó GDP mellett ez akkor is eltörpült volna, ha ez a vásárlóerő egyidejűleg lett volna jelen a piacon. Éppen a nagyságrendek összevetéséből adódóan az is bebizonyosodott, hogy a kárpótlási folyamat inflációs hatása sem számottevő. Hosszabb időszak átlagát tekintve az is látható, hogy a budapesti tőzsde árfolyamait is nagyobb erők mozgatták, mint a kárpótlás.

A kárpótlással kapcsolatos vitákban sokszor elhangzott, hogy a KPJ-gyel történő vásárlás során az állami vagyon leértékelődik, hiszen a vevők a reális árnak csak felét-harmadát fizetik. Ez így pontatlan és félrevezető megfogalmazás volt. Ha a privatizációs értékesítés során az állami vagyonkezelő szervek nem érvényesítenek semmiféle diszkriminációt, s a KPJ-et pusztán különleges fizetési eszköznek tekintik, akkor a vevők közötti verseny ugyanúgy érvényesül, mintha készpénzes formában folyna a licit. Ha minden vásárló fizethet KPJ-gyel, s a pályázat nyertese az lesz, aki KPJ-ben kifejezve a legmagasabb árat ajánlja, a vevői verseny intenzitása szemernyit sem csökken. Az eladó nézőpontjából tekintve, bevétel kiesés csak akkor következik be, ha a vevők közötti versenyt az állami vagyonkezelők adminisztratív úton korlátozzák, s így a licitálás csak egy szűkebb vevői csoport (pl. hazai befektetők, a régió befektetői, mezőgazdasági termelők, önkormányzatok, beszállítók stb.) tagjai között zajlik. Még nagyobb lehet az árvesztesség akkor, ha még ez a leszűkített verseny sem egyértelmű szabályok szerint folyik, mert ez nyit utat a politikai befolyásolás és a közönséges korrupció előtt. Ha még ebben a leszűkített körben sem a legjobb ajánlat nyer, az – a nyilvánvaló erkölcsi károkon túl – rendszerint árbevétel vesztéssel jár. Mint láttuk, a hatályos törvények és a vagyonkezelők által alkalmazott eljárások sokszor ilyen helyzetet teremtettek.

272 A Fidesz 1998-ban készült internetes választási programjában a „kárpótlás” címszó nem is szerepelt, s a kormányprogramban sincs egyetlen idevágó utalás sem.

273 Ld. Fortolóczki (2002) tanulmányát, amit a Kárpótlási Jegytulajdonosok Érdekvédelmi Egyesülete felkérésére készített.

274 NSZ, 2009. szept. 29.

Amikor 1990. december 10-én a magyar Országgyűlés megkezdte a kárpótlási törvény vitáját, a Heti Világgazdaság részletes beszámolója<sup>275</sup> ezt a címet viselte: „Kárpótlási törvény – történelmi lövátétel”. Ami akkor még jóslatnak tűnt, az mára közhelyszerű igazsággá vált. A kárpótlást, mint a múltban elszenvedett sérelmekért fizetendő anyagi jóvátételt a politika kényszerítette rá az országra. A folyamat nem élvezte sem a közvélemény, sem a gazdaságpolitika irányítói, sem a tudomány képviselőinek támogatását. Ilyen korlátok között kezdetben elfogadható kompromisszumnak látszott a kárpótlásnak és a privatizációnak az a fajta összekapcsolása, amit a kárpótlási jegy testesített meg. Ezért és ennyiben 1990 táján a kárpótlás még élvezte a parlamenti pártok többségének elvi támogatását. Talán lehetett is volna erre a gondolati vázra ráépíteni egy olyan jogi-pénzügyi konstrukciót, amely alkalmas lett volna arra, hogy valóban gyorsítsa a privatizációt, és azokat részesítse anyagi előnyben, akik alanyi jogon jutottak kárpótlási jegyhez. Egy ilyen koncepció kidolgozásához és végrehajtásához azonban olyan mértékű szellemi kohézióra lett volna szükség, ami nemhogy a koalíciós pártok között, de még a vezető kormánypárt, az MDF parlamenti padosraiban sem volt fellelhető.

Az egyszerű és átlátható megoldások keresése helyett, az egymással is versengő kormányzati csoportok újabb és újabb politikai célokat építettek be a rendszerbe, amitől az egyre bonyolultabbá, áttekinthetlenebbé vált. Két évtized távlatából visszatekintve ennél többet is mondhatunk: a kárpótlás egy fajta személyvesztéssé<sup>276</sup> vált. Másnak látszott, mint ami volt, és amivé lett. A tanulságokat 10 pontban foglalhatjuk össze.

1. Kezdetben az Antall-kormány miniszterei meg voltak győződve arról, hogy a kárpótlás politikai értelemben biztosan kifizetődő vállalkozás: kevés pénzért sok szavazatot fog hozni. Nem ez történt, az ígéretekkel megszedített választók jelentős része csalódott, többet és mást várt. A közvélemény kutatások ezt már 1991-ben jelezték, de akkor már késő volt, a kormány nem fordulhatott szembe saját programjával és ideológiájával.
2. Sokak számára úgy tűnt, mintha a kárpótlás során az állam csak visszaadná, amit korábban jogtalanul elvett. Holott erről szó sem volt. Egy időben élő nemzedékek között történt a jövedelemtranszfer: a ma élő nemzedék a folyamatosan termelődő nemzeti jövedelemből utalt át egy meghatározott részt egy, az állam által kijelölt, kedvezményezett társadalmi csoportnak. Attól a pillanattól kezdve, hogy a kormányzat elkötelezte magát az állami vagyon gyors eladása mellett, az ingyenes vagyonjuttatás minden formája bevétel kiesést jelentett a költségvetésben.
3. Minthogy a kárpótlás alapvető formája nem a vagyon közvetlen visszaadása és nem is a készpénz volt, sokak számára úgy tűnt, mintha ingyen lenne. **Valójában már eddig is nagyon sokba került: számításaim szerint mintegy 500 Mrd Ft-ba.**<sup>277</sup> Közelítőleg 180 Mrd Ft vásárlóerőt hozott létre a kárpótlási jegy és 200 milliárdba került az egyházak kárpótlása. Közvetlen költségként 15 Mrd Ft ment el az OKKH működtetésére, és 70-80 milliárdot emésztett fel a privatizációs apparátusban, a földhivatalokban, a bíróságokon, önkormányzatoknál és más közintézményekben működtetett adminisztráció.

275 HVG, 1990. dec. 15. Egyébként ez a lap, amely a rendszerváltás előtt és után is jelentős befolyással volt a politika iránt érdeklődő, újságolvasó közvéleményre, mindössze egyetlen „mentő” érvelt tudott felsorakoztatni a törvény védelmében: „egyetlen érdeme, hogy annyira mégsem igazságtalan, mint az egykori államosítási döntések voltak”. U. o.

276 Csillag István kifejezése.

277 Hasonló becslést adott Nagy Ferenc, az OKKH elnöke is egy interjúban. HVG, 1998. jan. 24.



4. A különféle indíttatású populista politikai körök úgy tettek, mintha a kárpótlás a falu, a parasztság ügye lenne – miközben tudni lehetett, hogy az egykori földművesek örökösei 2/3 részben városiak voltak. A kárpótlás részben a mezőgazdasági szövetkezetek kárára ment végbe, ez pedig tovább rontotta a magyar vidék amúgy is bizonytalan fejlődési perspektíváit.
5. A közvélemény számára úgy látszott, mintha a KPJ árfolyama alapvetően az állami vagyonkezelők által részvénycserére felajánlott vagyon összvolumenétől függne. Valójában ez az összefüggés közvetett volt. Kezdetben a legnagyobb értékű állami cégek részvényei iránt sem mutatkozott érdeklődés. Később is leginkább a közepes méretű, részben vagy teljes mértékben jegyért megvásárolható, kis- és középvállalatok kínálatának alakulása, másodsorban a pillanatnyi kínálat által garantált arbitrázslehetőség, harmadsorban pedig az egyéb kedvezményes vásárlási lehetőségek (E-hitel, részletfizetés) kondíciói befolyásolták az árfolyamot.
6. A privatizációban a KPJ kiszorította a forintban történő készpénzes fizetést és minden más kedvezményes technikát. Jól látható ez a tendencia, ha a KPJ részarányát nem a teljes privatizációs bevételhez, hanem csak a belföldi vásárlóktól származó bevételhez viszonyítjuk: **1993–96 között a nem-devizából származó bevételek közel fele KPJ-ben realizálódott.** Később azonban ez az arány nagyon lecsökkent. Így összességében csak 17%-ot tett ki (2.5 táblázat).
7. A KPJ elfogadása a privatizációban folyamatosan fenntartott egy árillúziót. Mivel az állami vagyonkezelő szervezetek úgy értelmezték a törvényt, hogy a jelenértéken 30-50%-os KPJ-et 174%-on kell beszámítani az eladásnál, elszámolásaikban évről évre igen magas privatizációs árfolyamot mutattak ki. Mintha nem tudta volna mindenki, hogy a 174%-os papír valódi értéke a felkamatolt névérték fele vagy harmada.
8. A KPJ befogadása a privatizációs pályázatokon lehetőséget adott a döntések szándékos manipulálására. Az állami vagyonkezelő apparátusok egy dolgot tehettek volna, s hiba, hogy ezt nem tették. Minden erővel arra kellett volna törekedni, hogy a kárpótlási jegyek felhasználása legalább a privatizációs pályázatok során egyértelmű szabályok (algoritmusok) szerint történjen. Ez nem történt meg, s így mód volt arra, hogy a különféle fizetési módok összehasonlításánál a kevesebbet ajánlott is győztesnek lehessen kihozni.<sup>278</sup>
9. A politikai elit hosszú időn keresztül őszintén hitte, s a közvélemény számára is úgy állította be, mintha a kárpótlás elsőszámú kedvezményezettjei „a kommunista rendszer által tulajdonuktól jogtalanul megfosztottak, vagyonukat veszített”<sup>279</sup> rétegek lennének. Pedig a hozzáértők számára hamar nyilvánvalóvá vált, hogy a kárpótlás alapvetően az újonnan létrejövő, fiatal vállalkozói réteg gyorsütemű gazdagodását szolgálta. Az a lehetőség, hogy másodlagos forgalomban vett jeggyel állami vagyont lehet vásárolni, végső soron a kis- és középvállalatok kedvezményes megvásárlását tette lehetővé, méghozzá oly módon, hogy a külföldi befektetőket gyakorlatilag kizárták a versenyből. A jeggyel történő vásárlás 20-70%-os kedvezményt jelentett a vállalkozóknak. Ezt a különbséget – mint elmaradt hasznot – nem az állam, hanem az eredeti kárpótlottak szenvedték el veszteséggént.
10. A kárpótlás másik nyertese a brókerek és tőzsdei befektetők csoportja volt. 20-30 éves fiatal emberek ezrei ezen a piacon sajátították el az értékpapír-kereskedelem szabályait, s a

278 Ironikusan az apparátus ilyenkor az „Utolsó pár előre fuss!” nevű gyermekjátékot szokta volt emlegetni.

279 Szabó Tamás (1994) 7. o.

jegyhez kapcsolódó arbitrázs segítségével megalapozták tőkepiaci pozícióikat.<sup>280</sup> Tágabb értelemben azt is mondhatjuk, hogy a kárpótlás – azáltal, hogy egy implicit állam-adósságot értékpapírosított formában explicitté tett –, jelentős szerepet játszott a **tőkepiac intézményeinek kiépülésében**, és egy újonnan születő tőkésosztály **eredeti tőkefelhalmozásában**.<sup>281</sup>

A kárpótlás – mint igyekeztünk fentebb összefoglalóan is bemutatni – valójában nem volt más, mint a ráció megcsúfolása. A történelemnek azonban, mint ezt a nagy német gondolkodó, Hegel oly zseniálisan megérezte, nem szokása, hogy megoldja a korproblémákat. Az emberek túllépnek a megoldatlan ellentmondásokon, azután el is felejtik. Így és ezért került ki a figyelem fókuszából a kárpótlás. Az emberek egyszer csak elkezdtek mással foglalkozni. „A régi gondok vagy megoldódnak maguktól, vagy megmaradnak, ám nem lesznek fontosak.”<sup>282</sup>

280 Csáki - Macher (1998) 154. o.

281 E tekintetben szembeötlő a párhuzam a 17-18. századi, kapitalista eredeti tőkefelhalmozással. Ezzel kapcsolatban Marx az államadósság intézményét különös hangsúllyal említi a tőzsde és a „modern bankokrácia” kialakulása kapcsán. Marx (1967) 705-706.

282 Almási (2005) 141. o.

## 2.8 A KÖZPONTI KÁRRENDEZÉSI IRODA STATISZTIKÁI

### A) Termőföld árverések statisztikai adatai

#### Árverések összesítése (I. földalap):

Összes árverés száma:	21 352
Megtartott árverések száma:	21 352
Hátralévő árverések száma:	0
Árverésen résztvevők száma:	762 660
Tulajdonhoz jutottak száma:	614 794
Elárverezett AK érték (AK-ban):	37 509 436
Elárverezett földterület (HA-ban):	1 976 530

#### Árverések összesítése (II. földalap):

Összes árverés száma:	5 422
Megtartott árverések száma:	5 421
Hátralévő árverések száma:	1
Árverésen résztvevők száma:	339 251
Tulajdonhoz jutottak száma:	147 834
Elárverezett AK érték (AK-ban):	1 760 608
Elárverezett földterület (HA-ban):	166 026

### B) Nemzeti gondozás statisztikai adatai

#### Nemzeti gondozás: Kimutatás az 1992. évi LII. tv. alapján beadott kérelmek elbírálásáról

Összes beérkezett kérelem száma:	15 204
Elbírált kérelmek száma összesen:	15 157
Elbíráltság %-ban:	99 %
Ebből határozat (db)	
Helyt adó:	3 517
Elutasító:	10 924

#### Nyugdíjrendezés statisztikai adatai

#### Nyugdíjrendezés: Kimutatás a 93/1990 és az azt módosító 51/1992 és 174/1992 Kormány rendeletek alapján beadott kérelmek elbírálásáról

Összes beérkezett kérelem száma:	466 331
Elbírált kérelmek száma összesen:	466 088
Elbíráltság %-ban:	99 %
Ebből határozat / intézkedés (db)	
Összesített hatósági bizonyítvány:	331 227
Hatósági igazolás:	7 297
Hatósági bizonyítvány:	5 907
PK határozat:	3 247
Elutasító határozat:	118 410

### C) Vagyoni kárpótlás statisztikai adatai

#### Vagyoni kárpótlás: Kimutatás az 1991. évi XXV. tv. alapján beadott kérelmek elbírálásáról (I. vagyoni kárpótlás)

Összes beérkezett kérelem száma:	817 811
Elbírált kérelmek száma összesen:	817 781
Elbíráltság %-ban:	99 %
Ebből határozat (db)	
Helyt adó:	700 920
Részben helyt adó:	47 947
Elutasító:	68 914
Megállapított kárpótlás Ft-ban	
Kárpótlási jegy összesen címletérték:	55 369 053 000
Utalvány összesen:	3 111 381 000

**Vagyoni kárpótlás: Kimutatás az 1992. évi XXIV. tv. alapján beadott kérelmek elbírálásáról (II. vagyoni kárpótlás)**

Összes beérkezett kérelem száma:	78 911
Elbírált kérelmek száma összesen:	78 900
Elbíráltság %-ban:	99 %
Ebből határozat (db)	
Helyt adó:	53 641
Részben helyt adó:	8 045
Elutasító:	17 087
Megállapított kárpótlás Ft-ban	
Kárpótlási jegy összesen címletérték:	10 982 320 000
Utalvány összesen:	662 718 000

**Vagyoni kárpótlás: Kimutatás az 1994. évi II. tv. alapján beadott kérelmek elbírálásáról (pótbeadási lehetőség)**

Összes beérkezett kérelem száma:	532 901
Elbírált kérelmek száma összesen:	532 862
Elbíráltság %-ban:	99 %
Ebből határozat (db)	
Helyt adó:	405 596
Részben helyt adó:	46 072
Elutasító:	81 194
Megállapított kárpótlás Ft-ban	
Kárpótlási jegy összesen címletérték:	14 623 958 000

**Vagyoni kárpótlás: Kimutatás a személyi kárpótláshoz kapcsolódó kérelmek elbírálásáról**

Összes beérkezett kérelem száma:	2 124
Elbírált kérelmek száma összesen:	2 068
Elbíráltság %-ban:	97 %
Ebből határozat (db)	
Helyt adó:	30
Részben helyt adó:	376
Elutasító:	1 662
Megállapított kárpótlás Ft-ban	
Kárpótlási jegy összesen címletérték:	5 937 000

### Vagyoni kárpótlás: Meghozott határozatok száma és értéke évenként

Évszám	Határozatok száma**	Kárpótlási jegy címletérték (eFt-ban)	Utalvány* (eFt-ban)
1991	306	24 021	309
1992	376 427	22 188 470	1 013 236
1993	429 534	38 276 892	2 375 638
1994	180 552	9 658 160	376 051
1995	320 703	10 347 127	5 079
1996	3 633	341 829	2 328
1997	722	105 954	1 366
1998	102	13 890	92
1999	122	7 983	0
2000	332	5 791	0
2001	60	3 919	0
2002	15	3 099	0
2003	10	1 065	0
2004	5	2 682	0
2005.05.hó	3	386	0
Összesen:	1 312 526	80 981 268	3 774 099

\* Utalvány = Mezőgazdasági vállalkozást támogató utalvány.

\*\* A meghozott kiegészítő határozatokat is ideértve.

### D) Személyi kárpótlás statisztikai adatai

Személyi kárpótlás: Kimutatás az 1992. évi XXXII. tv. alapján beadott kérelmek elbírálásáról

Összes beérkezett kérelem száma:	360 911
Elbírált kérelmek száma összesen:	357 768
Elbíráltság %-ban:	99 %
Ebből határozat (db)	
Kárpótlási jegy:	193 140
Életjáradék:	52 788
Kisösszegű kárpótlás:	24 611
Élet elvesztés:	1 191
Elutasított:	87 973
Megállapított kárpótlás Ft-ban*	
Kárpótlási jegy összesen címletérték:	47 052 580 000
Kisösszegű kárpótlás:	553 230 520
Élet elvesztés:	558 491 675

**Személyi kárpótlás: Kimutatás az 1994. évi II. tv. alapján beadott kérelmek elbírálásáról (pótbeadás lehetőség)**

Összes beérkezett kérelem száma:	78 174
Elbírált kérelmek száma összesen:	78 052
Elbíráltság %-ban:	99 %
Ebből határozat (db)	
Kárpótlási jegy:	19 735
Életjáradék:	8 602
Kisösszegű kárpótlás:	6 876
Életelvezetés:	41
Elutasított:	42 883
Megállapított kárpótlás Ft-ban*	
Kárpótlási jegy összesen címletérték:	3 788 423 000
Kisösszegű kárpótlás:	155 606 000
Életelvezetés:	20 958 335

**Személyi kárpótlás: Kimutatás az 1997. évi XXIX. tv. alapján hivatalból intézett ügyek elbírálásáról (+10% megítélése)**

Összes beérkezett kérelem száma:	271 573
Elbírált kérelmek száma összesen:	270 391
Elbíráltság %-ban:	99 %
Ebből határozat (db)	
Kárpótlási jegy:	157 075
Életjáradék:	51 658
Kisösszegű kárpótlás:	52 283
Elutasított:	9 383
Megállapított kárpótlás Ft-ban*	
Kárpótlási jegy összesen címletérték:	6 156 991 000
Kisösszegű kárpótlás:	502 743 746

## Személyi kárpótlás: Kimutatás az 1997. évi XXIX. tv. alapján benyújtott új beadványok elbírálásáról (munkaszolgálat; életelvesztés)

Összes beérkezett kérelem száma:	204 202
Elbírált kérelmek száma összesen:	201 516
Elbíráltság %-ban:	98 %
Ebből határozat (db)	
Munkaszolgálat kárpótlási jegy:	1 278
Munkaszolgálat életjáradék:	1 558
Munkaszolgálat kisösszegű kárpótlás:	220
Munkaszolgálat elutasított:	20 462
Életelvesztés helytadó:	116 531
Életelvesztés elutasított:	63 042
Megállapított kárpótlás Ft-ban*	
Kárpótlási jegy összesen címletérték:	261 671 000
Kisösszegű kárpótlás:	6 050 000
Életelvesztés:	1 933 242 565

\* A határozatok meghozatalakor éppen érvényes életjáradék alapösszeggel számolt havi járadékok összegzésének nincs értelme. A járadék folyósítása, illetve elhalálozás esetén a folyósítás megszüntetése a Nyugdíjfolyósító Igazgatóság hatáskörébe tartozik.

## Személyi kárpótlás: Meghozott határozatok száma és értéke évenként\*

Évszám	Határozatok száma	Kárpótlási jegy (eFt)	Kisösszegű kárpótlás (eFt)	Élet- elvesztés utáni (eFt)
1992	7 505	1 828 851	14 564	46 367
1993	167 956	26 314 463	300 876	237 272
1994	179 055	17 824 568	206 017	181 694
1995	81 686	4 067 576	159 429	77 517
1996	4 681	298 964	15 123	25 100
1997	249 343	5 786 656	460 192	11 500
1998	119 211	574 793	38 937	1 344 726
1999	99 114	287 524	10 876	558 571
2000	7 563	139 613	5 075	22 932
2001	2 989	74 419	2 698	4 374
2002	1 834	38 290	1 967	2 397
2003	535	17 536	794	243
2004	130	4 997	870	0
2005.05.hó	58	1 415	213	0
Összesen:	921 660	57 259 665	1 217 630	2 512 693

\* A statisztikában a havi életjáradékról szóló határozatok csak darabszám szerint szerepelnek, összeszerűségben nem.

Forrás: KKI (valamennyi táblázat esetében).

Készítés dátuma: 2005.05.30.

## 2.9 FÜGGELEK: NEMZETKÖZI KITEKINTÉS

*Bevezetés.* A volt szocialista országok közül az államosított ingatlan vagyon visszaadása, a restitúció az NDK-ban és Csehszlovákiában ment el a legmesszebbre.<sup>283</sup> E két országban reprivatizáció címén lényegében a kiskereskedelem magánkézbe adását hajtották végre. Olyan lépést, amire Magyarországon részben nem is volt szükség (ti. szórványosan működött a magán-szektor), részben más elvek és törvények alapján csak 1-2 éves késéssel lehetett megvalósítani. E két országban azonban ezen túlmenő lépéseket is megtettek: kisebb-nagyobb üzemek, ingatlanvagyonok, földbirtokok is közvetlenül visszaadásra kerültek. Természetesen – az esetek többségében – a vagyont nem az eredeti tulajdonos, hanem a leszármazottak kapták.

Ingóságok után a legtöbb országban nem járt kárpótlás, de e tekintetben is volt kivétel – például a balti államok –, ahol bizonyos ingóságok után lehetett vagyonvisszajuttatást vagy kárpótlást igényelni (pl. hajók, mezőgazdasági készletek), míg más ingóságok – pl. múzeumban található műkincsek – esetében külön törvények döntöttek ezek kárpótlásból való kizárásáról. *Észtországban*, ahol a törvényhozók csak a termőföldek visszaadásáról intézkedtek, annak az igénye merült fel, hogy az állam fizessen a kolhozokba bevitt állatok és gépek után is pénzbeli kárpótlást. Ehhez viszont arra volt szükség, hogy valamilyen elszámolási egységgel közös nevezőre hozzák a teheneket és a traktorokat. Ez meg is történt.

A magyar kárpótlási rendszer fentebb bemutatott jogi és logikai ellentmondásai a többi poszt-szocialista országban is felbukkantak. Mi több, a gyakorlati gondok egy része is hasonló volt. Több országban is előállt az a helyzet, hogy a formálisan is benyújtott kárpótlási igények darabszáma meghaladta az 1 milliót, s ezzel óriási adminisztratív teher zúdult az illetékes hivatalokra. *Bulgáriában* 1992 augusztusáig 1,7 millió földre szóló beadvány érkezett, ebből 10 ezer külföldről; *Romániában* a föld kérvények száma 5,2 millió volt; a volt NDK-ban 1,7 millió darab ingatlanra adtak be reprivatizációs kérvényt stb.<sup>284</sup> Az egykor volt arisztokrata családok szinte mindenütt pereket indítottak. A cseh állam ellenében – például – egy Argentínában élő nemesi család sarja egymaga 157 pert kezdeményezett.<sup>285</sup>

*Csehszlovákiában*, ahol a lakóingatlanok esetében egyértelműen a természetbeni visszaadást irányozták elő, csak a végrehajtás során derült ki, hogy közel 200 értékes villa 1989-ben már nagykövetségként funkcionált. A diplomatákat mégsem lehetett csak úgy kipenderíteni.

*Romániában* nem adták vissza természetben azokat az ingatlanokat, amelyekben állami tanügyi és egészségügyi intézmények, szociális-kulturális létesítmények, törvényesen bejegyzett politikai pártok, illetve külföldi diplomáciai testületek működtek. Ezekért kárpótlást fizettek, mint ahogyan azokért az épületekért is, amelyeket időközben lebontottak. A román törvényhozás 1995 májusában fogadta el az első kárpótlási törvényt<sup>286</sup>, a földről szóló 2000-ben

283 A csehszlovákiai restitúciós folyamat politika történetét ld. Karn (1998), Mladek (1997).

284 United Nations (1993) 197-199. o., Baehr - Kwicinski (1996). A bolgár föld-reprivatizációról ld. még Strong (1995), Due -Schmidt (1995) 65-68. o.

285 HVG, 2005. szept. 17.

286 A kisajátított ingatlanok tulajdonosai egyetlen vagyontárgyat igényelhetek vissza, függetlenül attól, hogy korábban hány ház vagy lakás volt a birtokukban. Az ingatlan visszaszolgáltatása helyett kérhetnek pénzbeli kártérítést is (max. 20 000 USD). A külföldre távozott és román állampolgárságukat elvesztett volt tulajdonosok semmit sem kaphatnak vissza. VG, 1995. máj. 25.



2.8 TÁBLÁZAT: RESTITÚCIÓS ÉS KÁRPÓTLÁSI DÖNTÉSEK KELET-EURÓPÁBAN

	Albánia	Bulgária	Cseh-szlovákia	Magyarország	Lengyelország	Románia	Észtország	Lettország	Litvánia	Szlovénia	Ex-NDK
<b>Jogusultság</b>											
Vagyonvisszaadás (restitúció)											
Belföldi állampolgároknak	Igen	Igen	Igen	Nem	Igen	Igen	Igen	Igen	Igen	Igen	Igen
Magánszemélyeknek (külföldieknek is)	?	Nem	Igen	Nem	Igen	?	Igen	Igen	Nem	?	Igen
Belföldi intézményeknek	Igen	Igen	+	Igen	Igen	?	?	Igen	?	+	Igen
<b>Kártérítés (kompenzáció)</b>											
Belföldi állampolgároknak	Igen	Igen	Igen	Igen	Igen	Igen	?	Igen	Igen	Igen	Igen
Magánszemélyeknek (külföldieknek is)	?	Igen	Igen	Igen	Igen	Nem	Igen	Igen	Nem	?	Igen
Belföldi intézményeknek	Igen	Igen	+	Nem	Igen	Nem	?	Igen	?	+	Igen
<b>Kártérítés formája</b>											
Hasonló vagyontárgy visszaadása	..	Igen	Nem	Nem	Igen	Nem	?	Nem	?	Igen	Nem
Készpénz	..	Igen	Igen	Nem	Nem	Igen	Nem	Igen	Nem	Igen	Igen
Forgatható értékpapír, életjáradék, nyugdíjkiegészítés stb.	..	Igen	Nem	Igen	Nem	Nem	Igen	Igen	Igen	Igen	Nem
Névre szóló (nem forgatható) vócsér	Igen	Nem	Nem	Nem	Nem	Nem	Igen	Igen	Igen	Nem	Nem

Megjegyzés: + tervbe véve

Forrás: United Nations (1993) A táblázat az egyes kelet-európai országok törvényhozásainak döntéseiről ad áttekintést, amit nem minden esetben követett végrehajtás.

lépett hatályba<sup>287</sup>, az államosított épületek és lakóingatlanok visszaadásának elveit pedig csak egy 2000 végén elfogadott második törvény rendezte. Hosszú évekig azonban nem történt érdemi vagyon-visszajuttatás. Ion Iliescu államfő 2001-ben már úgy nyilatkozott, hogy példának Magyarországot kell tekinteni, ahol semmit sem adtak vissza, s a kárpótlás is korlátozott mértékű volt.<sup>288</sup> Így több ezer ellenérdekelte a strasbourgi Emberi Jogok Európai Bíróságához fordult, és százas nagyságrendben meg is nyerték a pereket.

Az államosított magáningatlanok visszaszolgáltatásáról szóló 2000. évi 10. számú törvény az 1945. március 6-a és 1989. december 22-e között, illetve az 1940. évi 139-es törvény alapján erőszakkal elvett vagy „szabályosan” államosított épületek visszaadásának elveiről intézkedett. A törvény szerint a külföldön élő román, vagy nem román állampolgárok is kérhették az elvett ingatlanok visszaadását. Az igénybejelentés határideje 2001. augusztus 14-én járt le, de később ezt 2003. május 14-ig meghosszabbították. Lejáratkor 210 ezer kérelem érkezett be az illetékes hivatalokba. Ebből – 2004 végéig – mindössze 16 ezret szolgáltattak vissza. Az ingatlanok zömét a helyi tanácsok birtokolják, amelyeknek eszük ágában sem volt lemondani a bérleményekből származó bevételekről. Időközben az ingatlanokban mű-

287 A 2000. jan. 12-én hatályba lépett törvény a termőföld és az erdők reprivatizációjáról rendelkezett. Föld esetében a visszaigényelhető terület felső határa 50 ha, erdő esetén 10 ha. A rendelkezés célja az volt, hogy kiegészítse az 1991-es földtörvény reprivatizációs rendelkezéseit. Ha helyben nincs elegendő földterület a reprivatizációhoz, a kormány pénzbeli kárpótlást köteles fizetni. Újdonsága az új törvénynek, hogy nemcsak magán hanem jogi személyek is visszaigényelhetik a földet – így az egyházak, az oktatási intézmények, sőt az egykori közbirtokosságok is. VG, 2000. jan. 27., HVG, 2000. febr. 12.

288 HVG, 2001. jan. 27., 2003. júl. 26., 2005. márc. 19. MH. 2001. júl. 31., 2002. márc. 30., NSZ, 2003. aug. 9.

kődő kft-ék alapítvánnyá, művelődési egyesületté alakultak át, s az egykori tulajdonossal közlik, hogy államosított házáat természetben visszaadni nem lehet, hiszen „szociális-kulturális” avagy „közérdekű” tevékenységet kifejtő intézmény működik benne. Végül, a román törvényhozás 2008 októberében megváltoztatta a jogrendet, s ettől kezdve a szocializmus időszakában magánszemélyektől elkobozott ingatlanok esetében a tulajdonosok csak kárpótlást igényelhettek, de azt nem, hogy magát az ingatlan visszakapják.<sup>289</sup>

Akadat jó néhány képtelen követelés is. Jelentkezett a vajdahunyadi Hunyadi kastély állítólagos tulajdonosa is, egy román nemzetiségű férfi, aki a Corvinok utolsó leszármazottjának mondta magát. A visszaadás csigalassúsággal haladt, elsősorban azért, mert a visszaigényelt ingatlanok túlnyomó részét 1990 után a román állam már értékesítette a bent lévő bérlőknek. A jogszabály szerint – egyébként – ha az eredeti tulajdonos visszakapja ingatlanát, akkor a régi bérlőt még 5 évig nem teheti ki.

A visszakövetelt romániai ingatlanok összértéke 150 ezer Mrd lej (kb. 4,5 Mrd USD) volt. A javak közül 133 ezret természetben kellene visszaszolgáltatni az államnak, 74 ezer esetben pénzbeli kártérítést kértek. Hogy mennyi lesz a kárpótlás, és mikor, egyelőre nem tudni, az erről szóló jogszabályok ugyanis még 2005-ban sem voltak kellően részletezettek. Csak annyit lehetett megtudni, hogy a kormány állami vállalatok részvényeivel, illetve e célból kibocsátandó ún. értékjegyekkel kíván fizetni. Ennek megfelelően 2003 tavaszán az Állami Aktívákat Értékesítő Hatóság – azaz az állami vagyionkezelő ügynökség – és az ipari minisztérium portfóliójában tartott cégek részvényeinek 20%-át e célból el is különítették, 2005 elején pedig már név szerint is emlegettek néhány nagyvállalatot, amelynek részvényeit a „közeljövőben” kívánják szétszítani a jegytulajdonosok között.<sup>290</sup> 2005 júniusában újabb kárpótlási törvénycsomagot fogadtak el, amely elsősorban a termőföldek és az erdők, illetve a nemzeti kisebbségek, az egyházak és a magánszemélyektől 1945–1989 között elvett épület-ingatlanok restitúcióját, illetve az esetleges kárpótlás megállapítását kívánta rendezni.

Egyébként – Magyarországhoz hasonlóan – még azokban az országokban sem zárult le véglegesen a kárpótlási jogalkotás, ahol az első törvények már 1990 táján megszülettek. Így – például – 2006-ban még újabb és újabb kárigények rendezését fontolgatta az *észti* és a *lett* törvényhozás is.

*Lengyelországban* viszont egyáltalán nem kezdődött el a kárpótlás. Pontosabban, 1990 óta több törvénytervezet is készült, de a reprivatizációs törvény névre hallgató csomag csak 2001 januárjában került parlamenti elfogadásra. Ezt azonban – éppen úgy, mint a korábbi elfogadott törvényeket – az éppen soros államfő rendre megvétőzte. Ennek egyik oka az volt, hogy a liberális értelmiség befolyásos része nem is tartotta morálisan elfogadhatóan bármiféle kárpótlás követelését.

*Föld, föld, föld...* Ami a mezőgazdaságot illeti, a kelet-európai országok közül egyedül *Albánia* mondott le a földtulajdon reprivatizációjáról, s választotta helyette a redisztribúciót, azaz újbóli földosztást. Másutt a tiszta reprivatizációs modell érvényesült – esetenként persze mennyiségi korlátokkal. Csehországban és Litvániában – például – a 150 ha-ban szabták meg a visszaadandó földterület maximumát.

Magyarország és Románia a kevert modellt választotta – ti. a termőföld egy része reprivatizáció, kisebb része redisztribúció útján került magánosításra. A folyamat szervezhetősége

289 NSZ, 2008. okt. 14.

290 Az első ilyen kompenzációra 2007 nyarán került sor: mintegy 600 kárpótlott között szétszították a tőzsdén jegyzett Transelectrica társaság részvényeinek 4%-át. A beszámítás igen kedvezményes módon, 60%-kal a piaci ár alatt történt. A kárpótlottak felmentést kaptak az értéknövekedési adó megfizetése és az első évi osztalékadó alól is. Business Review, 2007. júl. 16-22.

### MICHNIK A KÁRPÓTLÁSRÓL

Adam Michnik, a rendszerváltás előtti lengyel politikai ellenzék egyik karizmatikus figurája 1999-ben így írt a kárpótlásról: „Idegenkedve néztük, amikor a Szolidaritás volt tagjai anyagi kártérítést követeltek börtönben töltött éveikért; rossz szájjal figyeltük, amikor emberek kárpótlást kértek azokért a hónapokért, amelyeket gyerekként koncentrációs táborokban töltöttek. Mindkét csoportnak joga volt a kártérítéshez, de úgy gondoltuk, hogy hazafiasság az, ha nem élünk valamennyi jogunkkal; hogy képesek vagyunk a szabad Lengyelországnak elengedni az adósságot, amelyet még a kommunista diktatúra vett fel tőlünk.”<sup>291</sup>

szempontjából fontos körülmény volt, hogy 1945–49 között az adott ország jogi-nyilvántartási rendszere mennyire volt fejlett, azaz milyen elvi lehetőségei voltak annak, hogy a károsultak és leszármazottaik 40 év multával igazolni tudják veszteségeiket. Ahogy a térképen nyugatról kelet felé haladunk, erre egyre rosszabbak voltak a lehetőségek. A reprivatizáció elvének érvényesülése szempontjából fontos körülménynek bizonyult, hogy 1989 táján milyen tulajdonviszonyok érvényesültek a falvakban. Így Jugoszláviában és Lengyelországban a kérdés politikai élet eleve tompította az a tény, hogy e két országban a termőföld túlnyomó része amúgy is magántulajdonban volt. *Bulgáriában* az 1997-ben hatalomra került jobboldali kormány kénytelen volt visszanyúlni az 1992-ben kidolgozott javaslatokhoz, s azokból törvényt gyártani. A törvény meglehetősen radikális: minden 1944 óta államosított vagyont vissza kell adni. Ha ez nem lehetséges, a telken épült vállalat részvényeivel és/vagy készpénzzel, illetve kincstárjeggyel kell kárpótolni az egykori tulajdonosokat, illetve örökösüket. Az egykori ház- és földtulajdonosoknak kárpótlási jegyet ígértek.

Ami a többi országot illeti, nincs pontos képünk a történetekről.<sup>292</sup> Különösen hiányosak az ismereteink a föld-, az erdő- és a lakásvagyon reprivatizációja tekintetében. Csak feltételezzük, hogy e három területen majd mindenütt kisebb-nagyobb mértékű – *de facto* – reprivatizáció ment végbe. Egyszerűen azért, mert e körben a magánosítás általában a helyi önkormányzatokra volt bízva, s ezek – más, jól dokumentálható jogigény híján – sok esetben nyilván a közösség emlékezetére s a közösségek politikai erőviszonyaira hagyatkozva intézkedtek.<sup>293</sup> Bár konkrét ismereteink e tárgykörben nincsenek, sok jel utal arra, hogy a FÁK keleti államaiban

### KÁRPÓTLÁS DÉL-AFRIKÁBAN

Érdekes – és Magyarországon még szakmai körökben is kevésbé ismert – tény, hogy a Dél-Afriai Köztársaságban, az ottani rendszerváltás követően 1994-ben szintén beindítottak egy földrestitúciós programot. Az afrikai országban, ahol évtizedeken át fajvédő rezsimet kormányoztak, 1913-ban történt az a tömeges jogsértés, amelyet orvosolni akart a Mandela elnök által vezetett kormány.

1913-ban ugyanis a fehér telepesek millió számára üldözték el földjeikről a fekete bőrű parasztokat, akiknek nagy része sem akkor, sem később nem kapott semmiféle kárenyhítést a dél-afrikai kormánytól. Az 1994-es törvény viszont mintegy 80 ezer földigénylőnek juttatott vissza kisebb-nagyobb földterületeket, miközben a kisajátított fehérek pénzbeli kárpótlást kaptak. Nagyban bonyolította az eljárást, hogy sok esetben a föld 1913-ban nem egyének, hanem törzsi és kláni közösségek tulajdonában volt, ezért a visszaadott földeket is sokszor helyi közösségek és nem egyének kapták. További – nyilvánvaló – nehézséget jelentett, hogy majdnem 100 évnél távolaból kellett jóvátenni egy olyan akust, amelynek részleteit ritkán foglalták írásba.

végeredményben az „ösi juss” elve érvényesült. Ami körülbelül azt jelentette, hogy a szovjetizálás előtti törzsi viszonyok, ha áttételes módon is, befolyásolták a tulajdoni átrendeződést. Azok a családok, klánok és törzsek, amelyek korábban jelentős földbirtokkal rendelkeztek, ezek jó részét valamilyen úton-módon visszaszerezték.

291 Michnik (2006) 285. o.

292 Ugyanakkor ld. Kuti (2006) fentebb már hivatkozott munkáját.

293 HVG, 2004. júl. 10.

„Mi” és „ők”. Ha megkíséreljük áttekinteni más országok restitúciós és/vagy kárpótlási tapasztalatait, azt a következtetést vonhatjuk le, hogy ezek a változások mindenütt mással sokkal erősebben kapcsolódtak a nemzeti identitás-tudat megteremtéséhez, mint Magyarországon.

Mint azt Offe (1991) egy nagy hatású, kiváló tanulmányban még a folyamat kezdetén kifejtette, a poszt-szocialista átalakulás a legtöbb országban három egymást követő nagy társadalmi döntést feltételezett. Az első döntés a nemzet fogalmi határait definiálja („mi” és „ők”), a második a belső rend logikáját, míg a harmadik a hatalom és a vagyon elosztását („ki mit kap és mikor?”). A restitúció és a kárpótlás kérdése nyilvánvalóan szorosan kapcsolódik az első kérdéshez – sőt, anélkül nem is értelmezhető. Miután a szocialista rendszer kialakulása a két világháborúhoz kapcsolódott, s mindkét háború a határok újrajrészolását, illetve milliók vándorlását eredményezte, elkerülhetetlen volt, hogy a legtöbb országban az 1989/90 évi rendszerváltás újra feltépje ezeket a sebeket.

Önmagában új helyzetet teremtett az a tény, hogy az államszövetségek – Szovjetunió, Jugoszlávia, Csehszlovákia – szétestek. Fokozta a bonyodalmakat, hogy a politikai vasfüggöny megszüntével lehetőség nyílt az önkéntes lakóhelyváltásra is. Megint milliók keltek vándorútra. Volt, aki kitelepült, mert más országban kívánt új életet kezdeni, s volt, aki éppen öregkorára kívánt visszatérni szülőhazájába. A Balkánon és a szovjet utódállamok egy részében polgárháborúk robbantak ki, melynek következtében újabb jogsértések és újabb népvándorlási hullámok keletkeztek.

Magyarország ebben az összehasonlításban kiemelkedően szerencsésnek mondhatta magát. A rendszerváltás nem érintette a határokat, és nem indult be számottevő ki- vagy befelé irányuló migráció sem. Azokban az országokban viszont, ahol a régi sebek feltépése nagy társadalmi indulatokat váltott ki, két fajta kimenetelt tapasztalhattunk. Volt, ahol nagy konfliktusok árán jelentős változások történtek, de sok helyütt a politikai és jogalkotási viták végül zátonyra futottak, s így sem vagyonvisszaadás, sem kárpótlás nem történt.

Úgy tűnik, ide vezethető vissza az alapvető különbség a kelet-európai és a poszt-szovjet fejlődésben is. Kelet-Európában 40-45 évvel korábbi döntések következményeit kellett megváltoztatni, míg Oroszországban és a többi más köztársaságban a 70 évvel korábbi tulajdonosváltásokat kellett – vagy kellett volna – érvényteleníteni. Az időhatárokat tekintve ez volt a két alapeset, de akadt egy érdekes kivétel is. *Bulgáriában* arra kellett megoldást találni, hogy az állam miként kárpótolja azt a 300 ezer fős török kisebbséget, melynek tagjait éppen a rendszerváltás előtti pillanatban, 1989-ben (!) üldözték el a kommunista hatóságok.

A volt Szovjetunió területén sehol sem emelték elvi piederstálra a reprivatizációs modellt. Ennek részben elvi, részben gyakorlati okai lehetnek. Az elvi ok ott keresendő, hogy a jogászai gondolkodás gyökerei a szovjet utódállamokban vélhetően sokkal gyengébbek, mint Kelet-Európában. A praktikus ok pedig abban, hogy 70 év után sokkal nehezebb visszaállítani az eredeti tulajdonosi struktúrát. Különösen bonyolult lett volna a reprivatizáció bevezetése azokban a szovjet utódállamokban, ahol a II. világháborút követő, jelentős határváltozások miatt kevert helyzet alakult ki. *Belarusz, Moldova és Ukrajna* éppen ilyen helyzetben volt. Sőt, kis mértékben még Oroszország határait is érintették ezek a változások (pl. Karélia esetében<sup>294</sup>). Ezekben az országokban a nyugati területek helyzete inkább Kelet-Európára emlékeztetett – 40 éves szocialista múlttal –, míg a keleti területeken a szocialista rendszer már 70 éves múltat tekintett vissza.

A *Baltikum*ban – s ezen belül is elsősorban *Litvániában* – az állami vállalatok többsége a szovjethatalom idején jött létre. Ezért itt egyszerűen nem lett volna kinek visszaadni az állami vagyont. Ebben régióban élesen vetődött fel az etnikai alapon történő kárpótlás kérdése, mert a függetlenné válás után a személyi kárpótlásnak oroszellenes, diszkriminációs céljai vol-

294 Egy idős finn állampolgár éppen ilyen alapon indított pert az Orosz Állam ellen, egy 1922-ben vásárolt viborgi ingatlan ügyében. HVG, 2007. okt. 31.

tak. Más esetekben a kommunista párttagság és a KGB-vel való együttműködés volt a negatív diszkrimináció alapja.<sup>295</sup> Nyilván részben ezt kívánta „kompenzálni” Litvánia, amikor kimondta, hogy hajlandó az egykori lengyel területek litvánjainak kártérítést adni.

Csehszlovákiában kezdettől fogva elsősorban amiatt fájt a jogalkotók feje, hogy a nagyipar és bankok államosítása, az arisztokrácia kisémmizése, 2,5-3,0 millió szudéta-német elüldözése, vagyonuk elvétele a demokratikusan megválasztott Benes-kormány idején – tehát az 1948. február 25-én bekövetkezett kommunista hatalomátvétel előtt – ment végbe.<sup>296</sup> Ami a magyarokat illeti, jogi értelemben a probléma abból származott, hogy az 1945-ben kiadott 100-as sorszámú államosítási dekrétum azt ígérte, hogy az államosított vagyonért – főként a termőföldért – a volt tulajdonosok bizonyos kárpótlást kapnak. Ezt később egy kormányrendeletnek kellett volna pontosítania. Ennek a rendeletnek a kiadására azonban soha nem került sor. Sőt, a 108-as dekrétum 1945. október 25-én elrendelte az „ellenséges javak elkobzását a nemzeti megújulás érdekében”. A másik sérelem a kikényszerített lakosságcsere volt: 1946 áprilisa és 1947 decembere között a felvidéki magyarság 15%-t telepítették ki, legalább 70-80 ezer embert.

Egyébként a restitúció időbeli hatályának 1948-ra történt helyezése nem csak a német és magyar állampolgárokat érintette hátrányosan, hanem egy sor cseh nagytőkés családot<sup>297</sup>, és a csehszlovákiai keresztény egyházakat is, mivel az ő javaik államosítása is korábban történt. Ez utóbbiak kárpótlásáról még 2008-ban is csak elvi vita folyt a prágai törvényhozásban.

### EGYHÁZI KÁRPÓTLÁS CSEHORSZÁGBAN

A 2007. október 23-án megkötött, kompromisszumos megállapodása alapján az államosított egyházi vagyon egyharmadát – elsősorban a szerzetesrendek és a kongregációk ingatlanjait – fokozatosan visszaszolgáltatták. A vagyon kétharmadát – mintegy 83 Mrd koronát (7830 Mrd Ft) – pedig részletekben, évi járadékként fizetik ki, kb. 70 esztendő alatt. Az egyházak kezdetben 150 milliárd koronás kárpótlást és rövidebb lejáratú visszafizetést követeltek, de ezt az igényüket a legtöbb cseh politikus, többek között Václav Klaus államfő is megalapozatlannak tartotta. Miután Csehország polgárainak 60%-a hivatalosan is ateistának vallja magát, az egyházaknak nincs jelentős társadalmi befolyása. Részben ez magyarázza, hogy 2008 nyarán a Topolánek kormány – amely mindössze 1 fős többséggel kormányzott – az egyházi kárpótlás ügyében meghátrálni kényszerült, s ez a többi, a kormány által vállalt reform-feladat (pl. egészségügy) végrehajtását is veszélyeztette.<sup>298</sup>

Ennek egyik bizonyítéka, hogy továbbra is éles vita tárgya a prágai Szent Vítus-székesegyház tulajdonjoga. Csaknem másfél évtizedes pereskedés után, 2007-ben a cseh legfelsőbb bíróság úgy döntött, hogy a tulajdonosi jogok az államot illetik meg, mert a katedrális nagyrészt a polgárok adakozásából építették, és állami pénzekből fejezték be. A műemlék a cseh államiság jelképe. Miloslav Vlk prágai érsek ezt a verdiktet bírálva bejelentette, hogy perújrafelvételt kezdeményez.<sup>299</sup>

295 Erről részletesen ld. Foster (1996)

296 Az 1940–45 közötti időszakban – amikor a háborús események miatt nem működött a csehszlovák parlament – az emigrációban élő Edvard Beneš államfő által jegyezve, 142 elnöki rendelet (dekrétum) született. 1946-ban a demokratikusan megválasztott csehszlovák parlament ezeket utólag szentesítette. A dekrétumok közül 13 érintette közvetlenül a csehszlovákiai németeket és a magyarokat. A formálisan soha vissza nem vont Beneš-dekrétum ügye még 2009-ben is első számú problémája volt a cseh külpolitikának, miután Klaus elnök a probléma nyitottságára való hivatkozással hetekig nem volt hajlandó aláírni az ún. Lisszaboni Szerződést, az Európai Unió alkotmányát. Klaus szerint a dekrétumok ügye miatt indokolt, hogy Csehországot mentsék fel az európai emberi jogi charta hatálya alól. Az államfő szerint csak így lehet megakadályozni, hogy a kitelepített németek visszakövetelhesék elkobzott vagyonukat. Analógiás alapon, nyomban hasonló módon nyilatkozott Fico, szlovák miniszterelnök is az esetleges magyar követelésekkel kapcsolatban. Mezei (2009)

297 A nagyhírű cipőüzletlancot működtető Bata-család egyik 92 éves kanadai–cseh állampolgárságú leszármazottja, Tomas Bata még 2007 végén is eredménytelenül követelte a restitúciót és/vagy azt a kárpótlást, amit a vonatkozó Beneš-dekrétum elvben kilátásba helyezett. MTI, 2007. nov. 22.

298 NSZ, 2008. jún. 6.

299 NSZ, 2007. okt. 24.

Ezzel összefüggő kérdés volt, hogy mi történjen azzal a vagyonnal, ami a háború előtt a Csehszlovákiában élő 118 ezer zsidó kezében volt. Az emberek a koncentrációs táborokban pusztultak el, vagyonukat elkobozták, eltűnt vagy tönkrement. A háború után mindössze 3000 zsidó maradt az országban.

A csehszlovák, illetve később a cseh és szlovák hatóságok arra hivatkoztak, hogy a II. világháborút lezáró, s az ENSZ megalapításához vezetett döntések egyértelműen kimondták, hogy a győztes hatalmakkal szemben nem lehet vagyoni kárpótlási igénnyel fellépni, márpedig Csehszlovákia a győztes hatalmak közé tartozott. Ezért született az a döntés, hogy a kárpótlás kezdő időpontja 1948. február 25., a csehszlovák kommunista párt hatalomra kerülésének napja legyen – tehát a tömeges kitelepítések *utáni* időpont. Mind a három kárpótlási törvény – az ún. Kis restitúciós törvény (#403/1990), az ún. Nagy restitúciós törvény (#87/1991), illetve a termőföldre és erdőkre vonatkozó külön törvény – ezt tekintette a jogsértések kezdő időpontjának.

Csakhogy, a maroknyi cseh zsidóság kárpótlásának ügyében a cseh törvényhozás 1994 tavaszán mégis kénytelen volt „visszatolni” a határidőt, s ezzel hatalmas jogi rést nyílt a csehszlovák kárpótlás egész rendszerében. „Miért ne járna kárpótlás annak a cseh zsidónak, akinek vagyonát a németek vették el, akitől azután az egy cseh kezébe került, akitől meg a kommunisták vették el. Miért csak a kommunisták cseh áldozatainak járna kárpótlás?” – kérdezték a cseh zsidó szervezetek. Közgazdasági értelemben ez volt a kevésbé fajsúlyos kérdés. A cseh közvéleményt sokkal inkább az aggasztotta, hogy a határidők módosítása a kitelepített németek számára is jogalapot adhat a kárigények bejelentésére. Jogtechnikailag azt a megoldást találták, hogy a #87/1991-es törvény módosításakor külön említették a „faji alapon” történő vagyoneklobzást, illetve államosítást, amely – a cseh jogalkotó értelmezése szerint – nem vonatkozhat a szudéta-németek „nemzetiségi” alapon történő vagyonvesztésére. Hogy ez a megoldás mennyire van összhangban a józan köznapi logikával és a nemzetközi jog normáival, ma is vita tárgya.<sup>300</sup>

Miután *Szlovákia* önálló állammá vált, a magyar kárpótlási igények zöme az új állammal szemben merült fel. 2004 táján a két ország között a vita elsősorban a termőföld visszaigénylése kapcsán éleződött ki. A szlovák törvények ugyanis nem engedélyezik a föld külföldieknek történő visszaadását, de arra volt mód, hogy az ún. nevesítettlen földeket visszakapják az eredeti tulajdonosok – vagy örököseik –, amennyiben bizonyítani tudják, hogy valójában ők a telekkönyvben be nem jegyzett tulajdonosai egy bizonyos parcellának. Egyes vélekedések szerint ez a lehetőség akár több tízezer jelenlegi magyar állampolgárt érinthetett kedvezően.<sup>301</sup> Másfelől viszont, ugyanezek a források azt vélelmezték, hogy a nevesítettlen földterületek aránya elérheti a szlovákiai termőföld 1/3-át is, ezért ennek sorsát illetően aligha lehetnek közömbösek a szlovák jogalkotók és jogalkalmazók.

Ehhez hasonló, de ritkábban említett igény, annak a mintegy 45 ezer csehszlovákiai magyarnak az ügye, akiket 1946/47 fordulóján szlovák területről cseh területre deportáltak és ott kényszermunkát végeztek velük. A Csehországba deportált magyarok, illetve az őket tömörítő szövetségük – mintegy 1500 áldozat – többször is kárpótlási igénnyel fordultak a szlovák kormányhoz, de sem erkölcsi sem anyagi kárpótlásban nem részesültek.<sup>302</sup>

300 Minderről részletesen ld. Karn (1998), Bence (2002). A szudéta-német kérdésnek az EU Alkotmányának, az ún. Lisszaboni szerződésnek az elfogadása szempontjából is van jelentősége. A cseh parlament alsóháza 2009 februárjában ezért egy külön záradékot is fűzött a szerződést becikkelyező törvényhez, amely hangsúlyozza, hogy az immár egységes EU állampolgárai – így az egykori szudéta-németek, illetve az ő leszármazottaik – visszamenőlegesen az EU Alkotmányára hivatkozva sem kérhetnek semmiféle kárpótlást. NSZ, 2009. febr. 23.

301 NSZ, 2004. júl. 20.

302 Ezen követelés ügyét Olajos Péter MDF-es EU képviselő karolta fel, és az ő általa készített dokumentumokból lehet információt szerezni a valós vagy valósnak vélt tényekről. Ld. [http://www.olajospeter.hu/index.php?id=112&tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=1061&tx\\_ttnews\[backPid\]=2&cHash=19115bc70d](http://www.olajospeter.hu/index.php?id=112&tx_ttnews[tt_news]=1061&tx_ttnews[backPid]=2&cHash=19115bc70d)

*Államközi szerződések.* Számos esetben a territorialitás problémája oda vezetett, hogy a jogvitákat államközi szerződésekkel kellett rendezni. Világtörténeti szempontból az NSZK és a Szovjetunió közötti 1990-es megállapodás számított igazán jelentősnek, amely az *NDK* beolvasztásának feltételéül szabta, hogy az akkor még létező Szovjetunióval szemben ne merülhessenek fel kárigények.

Lengyelországban arról folyt a vita, hogy kapjanak-e kártérítést azok a lengyelek, akik a mai *Ukrajna* területén éltek<sup>303</sup> vagy élnek. Viszont az a vita el sem kezdődött, hogy milyen kárpótlást kapjanak azok az ukránok, akik lengyel területen élve súlyos üldöztetésnek, kitelepítésnek és jogfosztásnak voltak kitéve a II. világháborút követő években. Ami a szovjet-lengyel viszonyt illeti, ott egy 1952-es megállapodás próbálta rendezni a háborút követő példátlan mértékű lakosságcsere következményeit, de ez sokakat nem elégtett ki.

A lengyel kárpótlási jogszabályok megszületésének elhúzódása előre látható következményekkel is járt. 2004 májusában Lengyelország csatlakozott az EU-hoz, de ezt követően már nincs mód olyan törvényeket megszavazni, amelyek hátrányos megkülönböztetésben részesítik a többi EU tagország állampolgárait. Várható volt az is, hogy előbb-utóbb ítéletet hoz az Emberi Jogok Európai Bírósága is, ahol a nyugat felé „eltolt” Lengyelország elhagyott területeiről kitelepített lengyelek és németek emeltek panaszt. Az első, a lengyel államot elmarasztaló és kárpótlásra kötelező strasbourgi ítélet 2004 júniusában született. Tekintettel a sajátos lengyel történelmi örökségre (pl. sziléziai németek kitelepítése), mindez nemzetközi vitákhoz vezetett. Először a lengyel parlament lépett: 2004 szeptemberében a törvényhozók határozatot fogadtak el, amely kárpótlást követelt Németországtól. A varsói kormány azonban ezt a határozatot nem tartotta magára nézve kötelezőnek. Sőt, 2004. november elején a két kormányfő olyan megállapodást kötött, amelyben kölcsönösen lemondtak a két ország egymással szembeni követeléseiről.

*Horvátország és Szlovénia* 1994 júliusában szerződésben kötelezte magát arra, hogy kárpótolja az Isztriából és a térségből elűzött 350 ezer olasz állampolgárt, illetve leszármazottaikat. Mint az ilyen esetekben lenni szokott, itt is a megállapodás elvi jelentősége volt a fontos, és nem a tényleges fizetés. A horvátok ugyanis nem fizettek, de lemondtak a nekik járó kártérítésről, ami egy 1983-as olasz–jugoszláv vagyoni jogi megállapodás, az osimói szerződés alapján nekik járt volna.<sup>304</sup> Horvátországban egyébként 2002-ben született meg az a kárpótlási törvény, amely az osztrák állampolgároknak különlegesen elbánást ígért. Itt a probléma lényege az volt, hogy 1945 után a jugoszláv hatóságok mintegy 60 ezer németet kiutasítottak az országból, javaikat pedig elkobozták. A károsultak egy része azután Ausztriában lelt új hazát. Hogy kinek mi jár, egyáltalán hány ember jogosult a kárpótlásra, azt mind Ausztriában, mind a Horvátországban sokan vitatták. Így nem csoda, hogy a részletekre vonatkozó államközi megállapodás még 2005 végén is aláírásra várt.<sup>305</sup>

A magyarországi kárpótlás szempontjából nagy jelentősége volt annak, hogy *Csehszlovákiával* már 1946-ban létrejött egy megállapodás, amely összekötötte a csehszlovákiai magyarok és a magyarországi szlovákok korábban végbement, több tízezer embert érintő „lakosságcsere” ügyét. Az 1964-es ún. Csorba tói szerződés rögzítette, hogy mindkét ország azoknak nyújt kárpótlást az elveszett ingatlanokért, akiket áttelepülőként befogadott.<sup>306</sup> A 2000-ben életbe lépett román földtörvény – legalábbis elvben – mintegy 5000 Magyarországon élő egykori román állampolgár részére teremtett vagyoni visszakövetelési jogalapot.

303 Egy 1944/45-ös kétoldalú megállapodás szerint lengyel területekről 520 ezer ukrán, litván, orosz és belorusz polgárt telepítettek át a Szovjetunióba, s ezzel egyidejűleg 1,5 millió lengyelt költöztettek át az „új” lengyel területekre.

304 VG, 1994. júl. 14., NSZ, 2007. febr. 14.

305 NSZ, 2005. dec. 1.

306 Az ebből fakadó kötelezettségeket később a magyar Alkotmánybíróság is jogosnak ítélte.

*Jegyek, vócserek.* A kárpótlás gondolata a többi posztszocialista országban – miként Magyarországon is – úgy került előtérbe, hogy fizikai lehetetlenség volt a vagyon eredeti formában történő visszaadása. Emellett azonban több országban felmerült, hogy az uralomra került új kormányok, valamilyen igazságossági szempont nevében anyagi kedvezményeket kívántak juttatni a polgárok kisebb-nagyobb csoportjainak, a szocializmus idején elszenvedett nem-anyagi természetű sérelmekért. Tehát több vócsert vagy több pontot kapott az, aki több sérelmet tudott igazolni, s ennek megfelelően, kedvezőbb feltételekkel vásárolhatott földet, lakást vagy állami vagyont.

Érdekes alfejezete volt ennek a máig le nem zárt lengyel történetnek, amikor 1995 tavaszán Kolodko pénzügyminiszter vezetésével munkabizottság alakult az 1944–62 között ingatlanjuktól törvényellenesen megfosztottak ügyében. Az elgondolások szerint a károsultak a magyar KPJ-hez hasonló reprivatizációs bónokat kaptak volna,<sup>307</sup> amelyeket csak és kizárólag az ingatlanok értékesítése során lehetett volna használni. A szejm által előzetesen jóváhagyott tervezet végül a lakóingatlanokon kívül a kisebb családi vállalkozások kárpótlására is kiterjedt – végleges törvényi jóváhagyás azonban csak 2001. január elején született. Ez a törvény az 1944–1962 között államosított ingatlanok felét kívánta visszaadni: ha lehet természetben, ha nem, akkor kárpótlási jegy formájában. Az alsóház (szejm) által elfogadott törvény a jogosultak köréből kirekesztette volna a külföldre menekült lengyelek nagy részét. Ezt a felsőház (szenátus) próbálta orvosolni, de a visszaküldött javaslat megbukott az alsóház ellenállásán. Ezek után az egész törvényt Kwasniewski elnök vétőzta meg – néhány hónappal a 2002-es parlamenti választások előtt. Volt, aki sokallta, volt, aki kevesellte, amit a honatyák „adni” szerettek volna.<sup>308</sup> Így a volt tulajdonosoknak nem maradt más lehetőségük, mint hogy eseti alapon pereskedés útján szerezzenek vissza egyet, s más.

Kevéssé ismert, hogy *Szlovéniában* 1991-ben a már fentebb bemutatott (← 2.2.3) SZDSZ koncepcióhoz hasonló kárpótlási rendszert alakítottak ki. A délszláv utóállamban az államosítások miatt elveszvédekért minden egyes felnőtt állampolgár – ledolgozott évei és életkora függvényében – kárpótlási jegyet (*certifikát*) kapott, meghozzá a térségben messze a legmagasabb értékben, 1000-3000 USD között. A kibocsátott jegyek összértéke az 1992 végén nyilvántartott „társadalmi vagyon” értékének 40%-ára rúgott! A certifikátot tulajdonosa akár saját munkahelyén, akár másutt részvényre válthatta, elhelyezhette befektetési alapoknál vagy nyugdíjjáradékra cserélhette. Szlovéniában a vócserért vásárolt nyugdíj rendszerét a nyugdíj rendszer IV. pillérének is hívják.<sup>309</sup>

*És mi lett az arisztokratákkal?* Mint később kiderült, jogi szempontból még a Benes-kormány idején 1945–48 között végrehajtott *csehszlovák* államosítások sem voltak teljesen hibátlanok. Az egykori arisztokraták leszármazottai elsősorban formai okokra – és nem a restitúciós törvényre – hivatkoztak a perek során. Kihasnálták, hogy a háború után a hivatalok nem mindig voltak következetesek, a vagyoneklobzások során formai hibákat vétettek, a bizonyítékok pedig hiányosak voltak, vagy akár el is veszttek. Így kapták vissza kastélyaikat a Lobkowiczok, a Schwarzenbergék, a Sternberk család, a Kinsky família stb. És ilyen módon jutott legalább egy kastélyhoz egy magyar arisztokrata is, az Ausztráliában élő Kálnoky Sándor.<sup>310</sup> *Romániában* 2005 nyarán az ex-király kárpótlásáról külön törvény intézkedett. Pénzbeli végkielégítésként 30 millió Eurót (kb. 7,5 Mrd Ft) szavaztak meg neki a jogalkotók. A pénzben megváltott ingat-

307 A magyar módszer átvételét már 1991-ben javasolta az akkori pénzügyminiszter, Leszek Balcerowicz.

308 HVG, 1994. jún. 11., 2001. szept. 8.; VG, 1994. aug. 12., szept. 22. NG, 1995. márc. 30., jún. 24., MH, 2001. jan. 12. A lengyel kárpótlás-történet korai szakaszának jogi feldolgozását ld. Youngblood (1995).

309 HVG, 1995. nov. 11., VG, 1996. jan. 19.

310 HVG, 2005. szept. 17.



lanok között volt a 160 szobás Peles-kastély, amelyet az ex-király nagypapja épített Sinaián. Mihály a pénzbeli kárpótlás mellett természetben visszakapta Sinaián az ún. Lovagok Villáját, s mind ő, mind pedig „trónörököse”, Margit hercegnő – és annak férje, Radu Duda – életük végéig használhatják a bukaresti Erzsébet-palotát, amely valaha szintén a királyi család tulajdonát képezte.<sup>311</sup>

*Egyházak ügye.* Miként Magyarországon, másutt is általánossá vált az a gyakorlat, hogy a legnagyobb egyházak kedvezményes elbánásban részesültek, míg a kisebb felekezetek az arányokat tekintve is csak kevesebbet, vagy semmit sem kaptak. Csak néhány példa: Litvániában az izraelita felekezet, Észtországban és Lettországon a moszkvai pátriárkához hú ortodoxok, Romániában a magyar katolikusok és az unitáriusok szenvedtek ilyen jellegű sérelmet. Jelzésértékű, hogy Oroszországban, ahol semmiféle kárpótlás nem történt, az ortodox egyház 2004 nyarán már annyit elért, hogy egy moszkvai bíróság elkezdte tárgyalni egy templommal és a körülötte elterülő ingatlanokkal kapcsolatos kárigényét.

*Kárpótlás politikai sérelmekért.* Magyarországgal ellentétben, Csehszlovákiában a személyi kárpótlás ügye két évtizeden át húzódott. 2001 júliusában a prágai parlament – természetesen csak Csehországot illetően – megszavazta ugyan azt a törvényt, amelynek értelmében a náci és a kommunista rendszer áldozatait, valamint az önkényuralom ellen harcolók (esetenként ezek özvegyei és gyermekei) személyi kárpótlásban részesülnek. Azok pedig, akik legalább egy évig részt vettek a náci rendszerrel szembeni ellenállásban, illetve egy évig voltak bebörtönözve, 120 ezer koronás kárpótlást kaptak.<sup>312</sup> Pontosabban, csak kaptak volna, mert végül ez a törvény mégsem lépett életbe, miként egy későbbi, 2004-es törvényjavaslat sem. Az utolsó fejlemény e sorban, hogy 2009 áprilisában, az akkor már csak ügyvezetőként működő Topolánek-kormány megint csak egyszeri pénzügyi kárpótlást szavazott meg. E javaslat szerint azoknak jár majd kárpótlás, akiket 1948. február 25-e és 1989. december 29-e között zártak jogtalanul börtönbe. Minden letöltött hónap után 1800 korona (kb. 20 000 Ft) fizethető. Az előzetes becslés szerint összesen 700 millió koronát kell majd a cseh államnak kifizetnie – ha és amennyiben ez a törvényjavaslat végül átmege az összes jogi akadályon.<sup>313</sup>

311 Hohenzollern Mihály visszaköltözött Romániába és kibékült a köztársaság vezetőivel. Akik viszont megbízták, hogy az ország érdekében utazó nagykövetség járja Európa uralkodó házait (amelyek nagy részével rokonságban van), s lobbizzon Románia NATO-, később pedig EU-tagságáért, amit az ex-király meg is tett. NSZ, 2005. jún. 30., HVG, 2006. jan. 28.

312 HVG, 2001. júl. 21.

313 www.index.hu, 2009. ápr. 30.

## 3. A TULAJDONVÁLTÁS JOGA ÉS TECHNIKÁI

### Tartalom

3.1	AMIBEN SOSEM VOLT KONSZENZUS	275
3.2	1988-1989: A GT. ÉS AZ ÁTALAKULÁSI TÖRVÉNY	278
3.2.1	Mi is az a „spontán privatizáció”?	282
3.2.2	„Vizik a nemzeti vagyonomat!”	289
3.3	1992: A MÁSODIK HULLÁM (ÁVÜ- ÉS ÁV RT-TÖRVÉNY)	294
3.3.1	Egzisztencia-hitel (E-hitel)	297
3.3.1	Az Agrobank és a Mezőbank E-hitel botrányai	302
3.3.2	Az MNB privatizációs hitelkonstrukciója	303
3.3.3	Privatizációs lízing	303
3.3.4	Részletfizetés	305
3.3.5	Menedzsment-szerződés	306
3.3.6	A kedvezményes technikák értékelése	307
3.4	1995: A PRIVATIZÁCIÓS TÖRVÉNY	309
3.5	A KORAI PRIVATIZÁCIÓK ALAPTECHNIKÁI	312
3.5.1	Előprivatizáció: Privatizáció a kiskereskedelemben és a szolgáltatásokban	312
3.5.2	Átalakulás: a testreszabott privatizáció	319
3.5.3	Privatizáció befektetői kezdeményezésre	323
3.6	VÁLLALATOK ELADÁSA RÉSZVÉNYÉRTÉKESÍTÉS ÚTJÁN	326
3.6.1	A „privatizáció privatizációja”	328
3.6.1.1	Az önprivatizáció	329
3.6.1.2	A szakértői privatizáció	335
3.6.1.3	Az egyszerűsített privatizáció	335
3.6.2	Tőzsdei privatizáció	340
3.6.2.1	A BÉT újrainyitása	341
3.6.2.2	Magyar papírok külföldi tőzsdéken	345
3.6.2.3	IBUSZ: Az első magyar tőzsdei privatizáció	346
3.6.2.4	A Danubius Rt. szállodalánc tőzsdei privatizációja: semmiért egészen!	350
3.6.2.5	A tőzsdei részvényértékesítés tapasztalatai	357
3.6.3	Decentralizált privatizáció	361
3.6.4	Részvényértékesítés árveréssel	365
3.6.5	Kisebbségi pakettek eladása	371
3.6.6	Egy hamvába holt kísérlet: a Kistulajdonosi Részvényvásárlási Program	371
3.6.7	Gyurcsány „Új Tulajdonosi Program”-ja	381
3.7	FELSZÁMOLÁS ÉS VÉGELSZÁMOLÁS	384
3.8	A PÁRTÁLLAM VAGYONÁNAK PRIVATIZÁCIÓJA	388
3.8.1	A Hunguest sztori	392
3.8.2	A gyermeküdülők története	394
3.8.3	Az aligai pártüdülőt nehéz volt eladni	395
3.8.4	A fegyveres erők üdülői	396

3.9	<i>A PRIVATIZÁLT VAGYON VISSZAÁLLAMOSÍTÁSA</i>	397
3.9.1	<i>A részlegesen privatizált energia szektor visszaállamosítása</i>	397
3.9.2	<i>A KOPINT esete</i>	398
3.9.3	<i>Ferihegy 2A terminál</i>	400
3.9.4	<i>Termőföldek visszavásárlása</i>	401
3.10	<i>FÜGGELÉK: A BÉT-RE BEVEZETETT ÉS 2009-BEN MÉG JEGYZETT, EGYKORI ÁLLAMI TULAJDONÚ CÉGEK LISTÁJA</i>	402

## **Táblázatok**

3.1 táblázat:	<i>A spontán privatizáción keresztül ment vállalatok listája, 1989</i>	289
3.2 táblázat:	<i>Az E-hitel igénybevétele bankonként, 1994</i>	300
3.3 táblázat:	<i>Az E-hitel igénybevétele alakulása, 1990-99</i>	301
3.4 táblázat:	<i>A lízings privatizáció alakulása, 1993-2000</i>	305
3.5 táblázat:	<i>Az előprivatizáció folyamata, 1991-99</i>	318
3.6 táblázat:	<i>Az átalakulás szabályai 1990-95 között</i>	320
3.7 táblázat:	<i>Az önprivatizációs program legsikeresebb szakértő cégei, 1991-94</i>	331
3.8 táblázat:	<i>Az önprivatizáció eredményei, 1991-94</i>	332
3.9 táblázat:	<i>Az egyszerűsített privatizációban résztvevő társaságok, 1994-97</i>	338
3.10 táblázat:	<i>A Danubius-részvények értékesítése, 1992-94</i>	355
3.11 táblázat:	<i>Az állami vagyonkezelők által tőzsdére bevezetett társaságok, 1990-2009</i>	358
3.12 táblázat:	<i>A BÉT „A” kategóriás cégeinek tulajdonosi megoszlása, 1998</i>	359
3.13 táblázat:	<i>Részvénytársaságok be és kivezetése a BÉT-en, 1990-2009</i>	360
3.14 táblázat:	<i>A BÉT-en jegyzett, tartós részvényérték-növekedést mutató, privatizált cégek részvény árfolyama, 1992-2009</i>	361
3.15 táblázat:	<i>Az első nyilvános részvényárverés adatai, 2000</i>	366
3.16 táblázat:	<i>A 2. nyilvános részvény- és üzletrész árverés adatai, 2008</i>	367
3.17 táblázat:	<i>A 4. nyilvános részvény- és üzletrész árverés adatai, 2009. január</i>	369
3.18 táblázat:	<i>Az 5. nyilvános részvény- és üzletrész árverés adatai, 2009. november</i>	370
3.19 táblázat:	<i>Kisebbségi részvények eladása egy csomagban, 2006</i>	371
3.20 táblázat:	<i>A KRP-programba bevont társaságok, 1994</i>	378
3.21 táblázat:	<i>Felszámolási eljárásban értékesített állami vállalatok, 1992-94</i>	386
3.22 táblázat:	<i>Végelszámolás és felszámolás az állami vagyonkezelőknél, 1990-1997</i>	387
3.23 táblázat:	<i>A rendszerváltó pártok ingyen kapott fővárosi székházai, 1990-2007</i>	390
3.24 táblázat:	<i>A szakszervezetek ingatlanvagyonának felosztása a rendszerváltás után</i>	392

## **Ábrák**

3.1 ábra:	<i>A Budapesti Értéktőzsde indexének alakulása, 1992–2009</i>	360
3.2 ábra:	<i>A Rába Magyar Vagon és Gépgyár szervezeti felépítése a 80-as évek közepén</i>	363

### 3.1 AMIBEN SOSEM VOLT KONSZENZUS

*„Nincs az a privatizációs megoldás, ami az értékelőnek elég jó lenne – azaz a közismert történet szerint: ha sapka van a nyuszin, az a baj, ha nincs rajta sapka az a baj. Az még csak súlyosabbá teszi az elmarasztalást, hogy a sokféle fogyatékoság mind az állami döntéshozókra látszik visszavezethetőnek, sosem a helyzet korlátaira.”*

Gulácsi Gábor (az ÁVÜ IT tagja)<sup>1</sup>

3

Lech Walesa, a legendás Szolidaritás vezér, később lengyel köztársasági elnök, a privatizációt úgy definiálta, mint kísérletet arra, hogy a halászléből kiemelt haldarabokból akváriumba tehető, élő halakat varázsoljunk. A hasonlat szellemes, rávilágít néhány nem-triviális összefüggésre, de egyben végletesen eltúlzott is. Walesának igaza van abban – s ezt persze rajta kívül már korábban is sokan mondták –, hogy a négy évtizeddel korábban lezajlott, ellenkező irányú folyamat, (ti. amikor halászlét főztek az akváriumi halakból), egyszerű és természetes volt, míg a folyamat visszafordítása rendkívül körülményes és természetellenes. Túlzó viszont a hasonlat abból a szempontból, hogy a privatizációt a lehetetlenhez hasonlítja – a halászléből tényleg nem lehet akváriumot készíteni –, míg a privatizáció, ha lassú is, fájdalmas is, mégiscsak végehez vihető társadalmi változás.

Amikor a II. világháború után az európai szocialista országokban államosították a magángazdaságot, olyan rendszerváltás ment végbe, amely egyidejűleg deklarálta az állam *de facto* – és sok tekintetben *de jure* – korlátlan hatalmát. Az állami tulajdon működtetéséhez elegendő volt a végrehajtói hatalom nyers ereje, más formai kellékre – jogszabályi, cégbírói, telekkönyvi, számviteli, banküzemeltetési rendre – nem volt szükség. Amikor a privatizáció egy ellenkező irányú politikai rendszerváltás keretében zajlott, nem volt elegendő annak deklarálása, hogy az állam lemond tulajdonáról – vissza kellett állítani a korábban felfüggesztett jogszabályi, telekkönyvi stb. rendet is. Ezek önmagukban véve, külön-külön is bonyolult, időigényes feladatok, amihez speciális szakértelem és sok pénz szükségeltetik.

Az államosítás annyiban is hasonlított a halászlé-főzéshez, hogy az akváriumban található összes halat egy lendülettel zúdították bele a forró vizes fazékba, s így készült a sokféle tulajdoni formából egységes tulajdoni főzet. Az államtalanítás során a hallesben úszó haldarabokból különféle halakat kellett kreálni, mert az egymással rivalizáló politikai erők azt kívánták, hogy álljon vissza a nem-állami tulajdoni struktúrák formai és tartalmi sokszínűsége:

- sajátos formát kellett teremteni a kisvállalkozásoknak és a nagy termelő egységeknek;
- más tulajdoni formákat igényelt a mezőgazdaság, mint a bankszektor;

<sup>1</sup> Gulácsi (1994). Ebben a viszonylag rövid, de rendkívül alapos írásban, a Gulácsi az ÁVÜ IT tagja Voszka Éva bíráló megjegyzéseire reagál, amelyek a Napi Gazdaság, 1994. ápr. 5-i számában közölt interjúban jelentek meg.

- erős politikai igény volt a „külföldi” és a „hazai” tőke közötti különbségtételre;
- másfajta tulajdonra tartanak igényt a települési önkormányzatok, más kell az egyházaknak stb.

E két egymással összefüggő körülmény – tehát a háttér-folyamatok időigénye és a különféle tulajdoni formák szükségessége – együttesen magyarázza, hogy az állami tulajdon lebontása mindenütt változó elvek, változó prioritások szerint, változó jogszabályi környezetben zajlott és zajlik.

Mint mindenütt, Magyarországon is könnyű volt abban megegyezni, hogy a végső cél „a magántulajdon visszaállításának jogaiba” (MDF)<sup>2</sup>, illetve a „magántulajdonon alapuló modern piacgazdaság” (SZDSZ, Fidesz)<sup>3</sup>, de egy sor alapkérdésben 1989 óta soha sem volt konszenzus. Például:

- Mekkora teret kapjanak a nem-állami tulajdon különféle formái egymáshoz képest?<sup>4</sup>
- Milyen technikával, milyen ütemben privatizáljanak az állami vagyonkezelő szervezetek, s ezen belül milyen sorrend szerint kerüljön eladásra az állami vagyon?
- Egy vagy több állami intézmény kezében összpontosuljon a még nem privatizált állami vagyon?
- Mi történjen a privatizációs bevételekkel?

Minthogy e kérdésekben soha sem volt egyetértés, nincs mit csodálkozni azon, hogy a kormányzat által készített – többnyire titkos, néha azonban a nyilvánosság számára megfogalmazott – dokumentumok nem valamiféle egységes, kikristályosodott álláspontot tükröztek, hanem inkább a belső apparátusi és személyi harcok pillanatnyi állását. Az egymást követő kormányok többféle privatizációs megoldással kísérleteztek, váltakozó célfüggvény szerint. Mint utólag kiderült, végül is egyetlen olyan módszer volt, amely a tömeges mértékű vagyonátcsoportosítást úgy valósította meg, hogy az állami vagyon jelentős része közvetlenül a lakossághoz került. Ez a tőzsdei bevezetés technikája volt. A nyilvános részvénykibocsátások, amelyek sokszor közvetlenül összefüggtek a kárpótlásjegy-cserékkel – százezres nagyságrendben vettek be közvetlenül magánszemélyeket a privatizációba. Ehhez képest a dolgozói részvénykibocsátás (→ 5.4) ennél jóval szűkebb tömegeket ért el, nem beszélve az E-hitel konstrukcióról (→ 3.3.1), amely alig tízezer embert érintett.<sup>5</sup>

Az 1995. évi privatizációs törvény általános indoklása a folyamat elhúzódására és a változó jogszabályi környezetre külön is felhívta a figyelmet, amikor megállapította, hogy „a meghozandó privatizációs törvény már a magyar privatizációs törvényhozás harmadik hullámát jelenti”<sup>6</sup>. A törvény parlamenti vitájában elhangzott miniszteri expozéban Békesi László pénzügyminiszter éppen a konszenzus elérhetetlenségét, a tökéletes törvény illuzórikusságát hangsúlyozta.

2 Ez a megfogalmazás szerepelt az MDF 1989 októberében kiadott programjában.

3 Az idézett megfogalmazást az SZDSZ 1989 tavaszán kiadott, „A rendszerváltás programja” c. dokumentuma használja. A Fidesz 1989. októberi programjában ugyanez a kifejezés szerepel, csak a „modern” jelző maradt el.

4 Még az energiaszektorban is, ahol a tulajdoni viták 1995-96 folyamán a legélesebb formában kerültek felszínre, a külföldi multinacionális vállalatok tulajdonlásával szemben alternatívaként általában nem a hagyományos állami tulajdon, hanem az önkormányzati tulajdon, a nyugdíjalapok tulajdonlása, illetve ezek kombinációja került fel.

5 Korányi (2000)

6 Magyar Köztársaság Kormánya (1994b) Általános indoklás 5. o.

„Abban a helyzetben, amiben most vagyunk, nem lehet tökéletes törvényt alkotni. Elégedjünk meg a «viszonylag jó»-val! Meggyőződésem, hogy az Önök előtt fekvő javaslat olyan «játékszabályokat» határoz meg, amelyek viszonylagosan biztosítják az egymástól igen eltérő rövid és hosszú távú államérdekek egyensúlyát, a befektetők esélyegyenlőségét, a társadalmi-szociális igazságosságot. Tudom és Önök is tudják, hogy minden privatizációs döntés és minden ezt megalapozó jogi konstrukció szükségképpen hátrányokkal is jár. De azt is tudjuk, hogy a nem-cselekvés is cselekvés, és ha minden változatlanul marad, annak is vannak hátrányai.”

### 3.2 1988–1989: A GT. ÉS AZ ÁTALAKULÁSI TÖRVÉNY

*„E törvény célja, hogy korszerű jogi keretek megteremtésével segítse a nemzetgazdaság jövedelemtermelő képességének javítását, a piaci jellegű termelés-értékesítési együttműködés fejlődését, a tőkeáramlást, valamint a külföldi működő tőke gazdaságunkban való közvetlen megjelenését. A törvény mozdítsa elő a társadalmi tulajdon, különösen pedig az állami tulajdon hatékonyabb hasznosítását. A gazdálkodó szervezetek és az állampolgárok közötti együttműködés akadályainak megszüntetésével váljon lehetővé az egyéni megtakarítások közösségi hasznosítása, nyilvának nagyobb és biztonságosabb lehetőségek az állampolgárok társadalmi érdekekkel összhangban álló vállalkozásai számára.”*

A gazdasági társaságokról szóló  
1988. évi törvény preambuluma

1988–90 között az a folyamat, amit a mából visszatekintve a magyarországi privatizáció első szakaszaként tartunk nyilván, a maga idejében nem jelentett többet, mint az 1968-ban megkezdett hatalmi erózió felgyorsulását, vagyis – az 1. fejezetben bemutatott háromszereplős vállalati modell terminológiáját használva – a menedzsment döntési kompetenciájának kiterjesztését a korlátlan hatalommal rendelkező, totalitárius vezér, illetve a pártállam hatalmának rovására. Ez a folyamat egy kaotikus politikai helyzetben, a fenyegető fizetésimérleg-válság árnyékában vett újabb lendületet. 1988 nyarán több sztrájk is volt (kiskőrösi szőlősgazdák, pécsi szénbányászok), és ez volt az ország amúgy is labilis fizetési mérlegét megrengető Gorenje-láz első éve is.<sup>7</sup>

A gazdasági társaságokról szóló 1988-as törvény (Gt.)<sup>8</sup>, valamint az 1989-es átalakulási törvény (Át.)<sup>9</sup> utat nyitott a magángazdasági formák számára, de nem célozta és még kevésbé garantálta az állami vállalatok magánkézbe adását. Érdemes felfigyelni arra, hogy a Gt. preambuluma – amelyet a fenti mottóban szó szerint idézünk – a „privatizáció” kifejezést gondosan kerülte. Amiről hangsúlyos módon szó esett, az nem a privatizáció, hanem két gazdaságpolitikai cél: a külföldi tőke becsalogatása, illetve az újonnan induló magánvállalkozások segítése. Sárközy Tamás, aki 1987 nyarától Grósz Károly miniszterelnök felkérésére a Gt. koncepcionális és kodifikációs munkáit egy személyben irányította, visszaemlékezéseiben<sup>10</sup> hangsúlyozza, hogy a munka elején a privatizáció gondolata még fel sem merült. „A társasági törvényt azon az alapon csináltuk (...), hogy az állami szektorhoz nem nyúlunk, a szövetkezeti szektorhoz nem nyúlunk.” – mondta erről Sárközy később egy másik helyen.<sup>11</sup>

7 1988-ban 1,6 millió ember váltotta ki az ún. valutakeretet összesen 320 M USD értékben. 1989-ben a bevásárló turizmus már 1,5 Mrd USD-vel rontotta a fizetési mérleget. Romsics (2003) 118., 199. o.

8 1988. évi VI. tv. a gazdasági társaságokról. (A kihirdetés napja 1988. október 10., a hatályba lépés napja 1989. január 1.) Kisebb-nagyobb változásokkal ez a törvény, melynek az előmunkálatai 1987 decemberében kezdődtek, az „új” Gt. 2006. júl. 1-én történt hatálybalépéséig volt érvényben, vagyis 18 éven át!

9 1989. évi XIII. tv. a gazdálkodó szervezetek és gazdasági társaságok átalakulásáról.

10 Sárközy (1993), 127. o., (2005a) 221. o., áttekintő jelleggel ld. még Sárközy (2005b).

11 Elek István [2009] 196. o.

Az azonban nyilvánvaló volt a Sárközy-csapat számára is, hogy szellemét és betűjét tekintve ez a törvény már jelentősen el fog távolodni az Alkotmány „társadalmi tulajdon” koncepciójától. Ezért nem is volt meglepő, hogy a Gt. joganyaga, szakmai berkeken belül nagy visszatetszést szült. Szellemesen fogalmazta meg a dilemma lényegét az az újságíró, aki arról beszélt, hogy a jogalkotók a köz érdekében igyekeztek „kilopni” az államból a tulajdont.<sup>12</sup> A reformok lázában égő Magyarországon azonban ennek már nem volt nagy politikai kockázata: a korszerűbb felfogást képviselő Tervhivatal sokkal erősebb volt, mint a hagyományos jogdogmatikai álláspontot védő Igazságügyi Minisztérium.

Az adott történelmi pillanatban csak az volt fontos, hogy a Gt. megszüntetett minden korábbi mennyiségi korlátozást a magánvagyonok felhalmozása tekintetében. Korábban a korlátokat a vállalkozásban alkalmazottak létszáma alapján határozták meg.<sup>13</sup> Ez a Gt.-ben is megmaradt, de nagyon magasan, 500 főben lett megállapítva, viszont a tulajdoni nagyság tekintetében nem volt korlátozás: magánszemély bármely társaság tetszőleges mennyiségű részvényét birtokolhatta. A napi gyakorlat szempontjából természetesen ez volt a lényeg, és nem az, hogy a jogalkotó használta-e a „privatizáció” szót. Az Át., amit 1989. május 29-én fogadott el az Országgyűlés, első megközelítésben nem volt más, mint a Gt. logikai párja: ha az állam megnyitja az utat a „semmi”-ből a társasági forma felé, akkor ki kell építeni ugyanezt az utat a „meglévő” formákból kiindulva is. Erre utalt a törvény címében az „átalakulás” kifejezés. Az Át. ki mondta, hogy az átalakulással létrejött gazdasági társaság az állami vállalat általános jogutóda, vagyis az új társaságot mindaz a jog és kötelezettség megilleti, mint jogelődjét. Az egy másik kérdés – még hozzá nagyon is fontos, de a közvélemény emlékezetéből szinte teljesen kitördölt kérdés –, hogy miként történhetett meg, hogy az Át. a hatályos Alkotmányhoz képest is előre szaladt. (A tulajdonhoz való jogot, a vállalkozás szabadságát és a különböző tulajdonformák azonos és egyenjogú elbírálását, illetve védelmét csak a 1989 őszen bekövetkezett alkotmánymódosítás garantálta.)

Volt azonban az átalakulási törvénynek egy olyan aspektusa is, amely – egyfajta nézőpontból – joggal irritálta az államapparátust és a közvéleményt. A törvény nem csinált *tabula rasa*-t. Az átalakulás, az átmenetiség logikája vezette a törvényalkotó tollát, amikor **a vállalatok menedzsmentjét felhatalmazta a tulajdonreform lebonyolítására**. Az ebből fakadó ellentmondást ismét egy jó szemű újságíró fogalmazta meg a legtalálóbban:

„Az átalakulási törvény valóban új – a világban eddig ismeretlen – modellt alkotott: olyan konstrukciót, amelyben nem a tőketulajdonos keresi meg a neki tetsző menedzsert, hanem a menedzser a neki tetsző tulajdonost.”<sup>14</sup>

Ebből a szellemes megfogalmazásból azután a magyar rendszerváltás egyik amerikai elemzője, a szociológus David Stark (1991, 1996, 2000) egész elméletet formált:

„A befektetési portfóliók fogalmát mindannyian ismerjük. (...) Általában abban a konstrukcióban gondolkozunk, hogy a tulajdonosok szereznek vállalatokat. A gazdasági átalakulás

12 Farkas (1991)

13 Más szocialista országokhoz képest egyébként e tárgyban nagyon liberális volt a magyar szabályozás. 1979-től egy magyar kisiparosnak akár 30 alkalmazottja is lehetett. Elek (2009) 196. o.

14 Kocsis (1989a).



kezdeti szakaszában azonban Kelet-Európában kivételes politikai és gazdasági nyomás nehezedik a posztszocialista vállalatokra: a vállalatoknak kell tulajdonosokat szerezniük. A vállalatvezetőknek a régióban végre kellett hajtaniuk az újonnan megválasztott demokratikus kormányok megbízását, amelyet a tulajdon átalakítására adtak. (...) A posztszocialista vállalatok (...) azért létesítenek tulajdonosportfoliókat, hogy erőforrásokhoz jussanak.”<sup>15</sup>

Mint később majd látni fogjuk, Stark elemzése sok szempontból eltúlzott volt, de kétségtelen, hogy 1989/90 táján ez a modell helyénvalónak tűnhetett, és – természetesen – a mindenkori vállalati menedzsmentnek nagyon is tetszett. Jellemző, hogy még öt évvel később is ebben a szellemben nyilatkozott a *Magyar Hitel Bank* küszöbön álló privatizációjáról az újonnan ki-nevezett bankvezér, Járai Zsigmond: „nem szívesen hagynám a bürokráciára a vevőkeresést. Az MHB sem lenne sokkal rosszabb vevőkereső, mint a PM vagy az ÁVÜ.”<sup>16</sup>

Egyébként, ha pontosak akarunk lenni, akkor hangsúlyozni kell, hogy az Át.-nek ez az értelmezése a jogszabály alapján csak az ún. önkormányzó vállalatok átalakulási szabályából következett. A gyakorlatban azonban az államigazgatási felügyelet alatt álló vállalatok is megtették, hogy a minisztérium helyett, maguk kerestek tulajdonost. Minél fenyegetőbbnek érezték az ÁVÜ-felől érkező sürgető jelzéseket (pl. az átalakulás határidőhöz kötése), annál inkább.

„Magyarországon – éppúgy, mint a többi kelet-európai országban – még eléggé hiányos a tőkepiac infrastruktúrája és csak egy-egy ponton sűrűsödnek a piac szereplői. Befektetési bankok, ügynökségek hálózatának hiányában a vállalatok jogosultan vehetik át a befektetők felkutatásának, meggyőzésének feladatát.” –írta erről a helyzetről Csillag (1991) 106. o.

*Jogalkotás az államcsőd árnyékában.* Mind a Gt., mind az Át. korábban soha nem látott élességű politikai csatározások keresztútjében fogant. Ez kényszerítette a jogalkotót arra, hogy osztozkodási ígéretekkel minél több társadalmi csoportot állítson a maga oldalára. Részben ez magyarázza, hogy az osztozkodási részlet-szabályok elég jelentős mértékben különböztek az 1985. évi reformok nyomán létrejött, különféle vállalati formák szerint. Ugyanakkor, nem lehet nem észrevenni, hogy a magyar rendszerváltás első másfél évtizedét végigkísérő **túlígérés-túlelosztás** jelensége már ezekben a korai törvényekben megjelent.

Az Át. jogelméleti kiindulópontja az volt, hogy az állam már az 1977. évi vállalati törvénnyel lemondott a vállalatairól (← 1.1.3). A vállalatok önmaguk tulajdonosai, az államnak semmi sem jár. Csakhogy, a Sárközy Tamás vezette jogászcsapat kénytelen volt szembenézni azzal, hogy az ország nyakig el volt adósodva, s a külföldi hitelezők szemében az állami vállalatok jelentették az adósság valódi fedezetét. Ehhez a kemény közgazdasági tényhez képest csak másodlagos jelentőségű volt a jogászai, elméleti okfejtés. Ezért az osztozkodás szabályait – menet közben – úgy kellett átalakítani, hogy az állam kezében mégiscsak maradjon értékesíthető vagyon, vagyis, hogy legyen miből visszafizetni az adósságot.<sup>17</sup>

*Államigazgatási felügyelet alatt álló vállalatok.* Esetükben az osztozkodás még könnyen áttekinthető volt: a részvények (üzletrészek) az állami vagyongazdálkodó és a külső befektetőket illet-

15 Stark és munkatársai (2000) 395. o. Kiemelések tőlem. - M. P.

16 Beszélő, 1995. 8. sz.

17 Sárközy T. szóbeli közlése egy nyilvános szakmai vitán az ÁPV Rt.-ben 2004. máj. 25-én.

ték. Vagyoneértékét tekintve ez jelentette az állami vagyon oroszlánrészét – ide tartoztak az energiaszektor és az infrastruktúra kulcsvállalatai, a bankok és biztosítók stb.

*Vállalati tanács által irányított vállalatok.* A kisebb értéket és gazdasági súlyt képviselő, ún. önkormányzó – vagy más elnevezéssel: vállalati tanács irányítása alatt álló – vállalatok átalakulási szabályai mindenkit boldoggá akartak tenni:

- a külső befektetőt,
- az államot,
- a helyi önkormányzatot,
- magát az átalakuló vállalatot,
- az alkalmazottakat,
- a hitelező üzleti partnereket,
- a bankokat,
- sőt a társadalombiztosítást is.<sup>18</sup>

A részvény-osztozkodási szabályok nem voltak merevek – ezt Sárközy (1993) kifejezetten dicséretesen említi –, de nagyon bonyolultra sikeredtek.

Az átalakulás előfeltétele volt, hogy az új társaság alaptőkéje a vagyonmérlegben szereplő vagyon összegét legalább 20%-kal – vagy 100 M Ft-tal – meghaladja, még hozzá úgy, hogy a pótlólagos tőkét egy *külső befektető* biztosítsa. Az így megemelt jegyzett tőke terhére kibocsátott részvények egy részét automatikusan a külső befektető kapta, a vállalati vagyon 20%-ának megfelelő részvény mennyiség az *államot* illette, míg a belterületi föld után járó részvény mennyiség az *önkormányzatokhoz* került. A többi részvényt a *társaság maga* értékesíthette, de a befolyt ellenérték 80%-a az államot illette, míg a másik 20% a társaság tartaléktőkéjébe került abból a célból, hogy annak terhére *dolgozói* részvényeket lehessen kibocsátani.

\* \* \* \* \*

Az ÁVÜ megalakulásakor a hozzátartozó állami vállalatok közül mindössze 13 működött társasági formában.<sup>19</sup> Ezt követően cégek százai alakultak át, esetenként kialakult feltételek és részvény-osztozkodási arányok szerint. A bonyolult rendszer, amely – mint fentebb láttuk részben azzal függött össze, hogy más és más elvek vonatkoztak az államigazgatási felügyelet alá vont vállalatokra, illetve az önkormányzó vállalatokra – az állami vagyonkezelő nézőpontjából totális káoszt eredményezett. Természetesen lehet úgy érvelni, hogy az Át. kísérleti jogalkotás, amelyet egy év után felül kell vizsgálni,<sup>20</sup> a valóságban azonban az átalakulási folyamat irreverzibilis volt. Az állami vagyonkezelőnek – egészen addig, amíg 100%-ban el nem adja a társaságot – együtt kellett élnie a ténnyel, hogy minden cég tőkeszerkezete más és más, minden Alapító Okirat különböző volt. Különösen nagy zavar származott a későbbiekben

18 Sárközy (1993) 134 -135. o.

19 A 13 cégből 11 rt. formában működött (*ÁB-AEGON, Balaton-Budapest Vendéglátó Rt., Borsodi Ruházati Rt., Harmónia Kereskedelmi Rt., Hungária Biztosító, IBUSZ, Investor Rt., Kalocsakörnyéki Agráripari Rt., MAHART, MERTCONTROL, Szigma Kereskedelmi Rt.*) és volt 2 kft is (*GÉPFET Gépipari Fejlesztő és Tervező Kft., Malomipari Kutató és Fejlesztő Kft.*).

20 Sárközy id. mű. 131. o. Ez a jóslat bevált. Az ÁVÜ létrehozásakor a tv. számos rendelkezését megváltoztatták.

- az önkormányzatoknak a belterületi föld tulajdonjoga alapján odaítélt tulajdoni hányad (→5.2.1), valamint
- az átalakuló vállalatnak a privatizációs bevételből visszajáró 20% (későbbi nevén: privatizációs ellenértékhányad: PEH) (→5.4.1.2) megítélése, kiszámítása és kifizetése ügyében.

Az átalakulási törvénynek volt azonban olyan pozitív hatása is, amelynek jelentőségét a maga idejében sem a törvényhozók, sem az elméleti gazdaságpolitikusok nem ismerték fel. A korábbi, „burkolt” magánvállalkozási formák előtt megnyílt egy egyszerű és olcsó út a legalizálódás felé. Igaza van Sárközy Tamásnak (1993), aki ennek a folyamatnak a gyakorlati aspektusait a kisvállalkozások szemszögéből szemlélve, a következőket írta:

„Az állami vállalatok átalakulása kapcsán sokat bírált átalakulási törvény ezen előnyös vonásairól a korabeli magyar szaksajtó általában igazságtalanul megfélemedezett: az átalakulási törvény nélkül először egy gazdasági munkaközösségként működő magánvállalkozást fel kellett volna számolni, fiktív módon a vagyonát a tagok között fel kellett volna osztani (ennek minden adó- és illetékvonzatával együtt), majd az általános szabályok szerint meg kellett volna új szervezatként alakítani a kft.-t. Ez rendkívül elhúzta és költségessé tette volna a vállalkozás jellegének megfelelő magántársasági forma kialakítását, nem beszélve arról, hogy az átalakulás esetén a régi hatósági engedélyek érvényben maradtak, nem kellett a kft. törzstőkéje 30%-át készpénzben befizetni, mint az új alapításkor stb.”<sup>21</sup>

### 3.2.1 Mi is az a „spontán privatizáció”?

*Politikától kicsit függetlenebb köztulajdon.* Az 1989–92 között egymás mellett élő, két fajta jogi konstrukció – az állami vállalat és az állami tulajdonú társaság – átrendezte a gazdaság erőtereit, újabb és újabb mozgásformákat kínálva az amúgy is ötletgazdag vállalati menedzsereknek, s a körülöttük üzleti lehetőség után kutató tanácsadói körnek. Ez a helyzet szülte a vállalat-kiürítést, illetve – Csillag (1990) kifejezésével élve – a vállalatok megkettőződését (→3.5.1), a le- és szétválásokat, az apport útján keletkező kft.-ket, a vagyonkezelő holdingok megalakítását – tehát mindazt, amit a közvélemény spontán privatizációnak nevezett.

Ezzel eljutottunk a magyar privatizáció egyik legelkoptatottabb, legfélrevezetőbb kifejezéséhez. Amennyire ezt utólag meg lehet állapítani, a fogalmat először Matolcsy György használta egy kéziratban<sup>22</sup>, még hozzá dícsérőleg és nem szitokszóként. Nála a spontán privatizáció nem jelentett többet, mint vállalati önkezdemenyezésen alapuló tulajdonosváltást, melynek során a nehezen megfogható állam helyét egy precízen körülhatárolt jogosítványokkal rendelkező új, de nem feltétlenül magántulajdonos foglalja el. Mint – évtizedekkel ké-

21 Id. mű 50. o.

22 „A spontán tulajdonreform védelmében” című kéziratban a HVG 1989. okt. 28.-i száma kivonatban ismertette. A „spontán privatizáció” kifejezés a HVG-cikkben már magyarázatra nem szoruló, bevett szófordulatként szerepel, s ugyancsak így használja a kifejezést lap ugyanezen számában megjelent ellen-cikk is. Ld. Árva (1989a) Az ominózus kézirat egy változata később folyóiratban is megjelent - Matolcsy (1990) - ott azonban a „spontán privatizáció” kifejezés egyetlen alkalommal sem szerepel. Többször is előkerül viszont a „spontán tulajdonreform”, illetve a „spontán tulajdonosi reform” kifejezés.

sőbb – egy interjúban Matolcsy elmondta, 1989-ben még valódi magántulajdonról szó sem volt. A cél csak annyi volt, hogy az állampárti tulajdont felváltsa a „politikától kicsit függetlenebb köztulajdon”.<sup>23</sup> Mások viszont – és egy idő után ők alkották a többséget! – a spontán privatizációt a magántulajdonnal, illetve a magánérdekből elkövetett korrupcióval azonosították.

Először a Németh-kormány „óvatossági intézkedéseit” kell említeni. 1989 júliusában egy ún. 3000-es – nem nyilvános – kormányhatározatban moratóriumot mondtak ki a földi sugárzású rádió- és tv-frekvenciák értékesítéséről<sup>24</sup>, majd novemberben egy hasonló tartalmú határozatot hoztak a pénzintézetek privatizációjáról. Politikai szempontból az Ellenzéki Kerekasztal (EKA) 1989 szeptemberében megfogalmazott, félig-meddig hivatalosnak tekinthető tiltakozása volt jelentős.<sup>25</sup> De mások is megszólaltak. Kornai János (1990a,b) – például – a nagy nyilvánosság előtt tiltakozott, s nem is akár hol, hanem a Magyar Fórum és a Beszélő hasábjain. Bod Péter Ákos iparügyi miniszternek és Tamás Gáspár Miklós SZDSZ-es képviselőnek írt leveleiben azt javasolta a kormánynak, hogy átfogó privatizációs koncepció és törvény kidolgozásáig külföldinek ne adjanak el állami vagyont.

A spontán privatizáció fogalma azért félrevezető, mert máig az a képzettségsítés tapad hozzá, hogy csalás vagy etikailag kifogásolható tranzakció csak 1988–90 között történt, és/vagy ami rossz 1990 után történt, az valamiképpen különbözött a korábbi szabálytalanságoktól. Mindkét képzettségsítés téves. Az 1988–90 közötti átalakulások/privatizációk között voltak jók és rosszak, korrektek és ízléstelenek, törvényesek és törvénytelenek. Arányait tekintve azonban a 1988–90 között nem több „rossz” példa, mint 1990–92 között, vagy bármely más három éves periódusban azt követően, s természetesen a bevált csalárd vagy félig-csalárd módszerek az ÁVÜ megalakulása után is alkalmazásra kerültek.

### SPONTÁN PRIVATIZÁCIÓ AZ ÁVÜ MEGALKULÁSA UTÁN – TRANSELEKTRO

Arra az állításra, hogy a spontán privatizáció technikáit nem csak az Antall-kormány megalakulásáig alkalmazták, jó példa a Transelektro eladása 1992 tavaszán. Alapjában véve itt is a megkettőzés technikáját alkalmazta a menedzsment. Az első lépésben az állami vállalat alapított egy saját Rt.-t, és ide csoportosították a vagyron jelentős részét. Ennek az Rt-nek a 30%-os pakettjét több mint 100 tulajdonos alkalmazott között osztották szét. Később – a maradék vagyonnal – maga az állami vállalat is átalakult, és ezt a kft.-t vette meg az ÁVÜ-től a cég 12 vezetője által alapított Management Vagyonkezelő Kft. Ily módon ez a 12 ember hozzájutott a részvénytársaság többségi pakettjéhez is. A kft. ügyvezetője a Transelektro korábbi vezérigazgató-helyettese, Székely Péter lett – helyet cserélve elődjével. Az egész vállalkozás legfőbb értéke a belvárosi színház ingatlan, illetve a vezetők szakmai tudása, kapcsolati rendszere volt.<sup>26</sup>

Éppen ezért teljes mértékben elfogadom a téma monografikus feldolgozását elvégző Voszka Éva álláspontját, aki a spontán privatizáció kategóriáját tudományos értelemben csakis időbeli lehatárolásként tartotta használhatónak.<sup>27</sup>

23 Beszélő, 2009. júl.-aug. 17. o.

24 Ez az átmenetinek gondolt rendelkezés azután egészen a médiatörvény megszületéséig (1995. dec. 21.) hatályban maradt. Ennek alapján a döntések a frekvenciák elosztásáról csak 1997 második felében - azaz 8 évvel a rendszerváltás után! - születtek meg. Bárány (2000) 114. o.

25 Az EKA tulajdonreform-bizottsága nevében kiadott tiltakozását az SZDSZ nem írta alá, az MSZDP és a Liga távolléte miatt nem nyilvánított véleményt. MN, 1989. szept. 16.

26 Pénzügykutató Rt. (2008) 28-29.o.

27 A kifejezés ugyanis Voszka szerint is félrevezető. „A «spontán privatizáció» helyett szívesebben használnám a 'nem intézményes szervezeti és tulajdonosi változások 1988-tól 1990 elejéig' megjelölést, de meghajlok a frapárs szóhasználat és a közzvélekedés hagyományai előtt.” Voszka (1998) 12.o.

A gyakorlatban persze nem csak a kezdeményezések, de a döntések is vállalati döntések-ként jelentek meg; egyszerűen abból kifolyólag, hogy 1985 után az állami vállalatok jelentős hányada vállalati tanácsok irányítása alatt állt, s ezek az önkormányzó testületek (vállalati tanácsok, közgyűlések, küldöttgyűlések) megkapták a szervezeti átalakítás, tehát az egyesülés, a szétválás és a vagon társaságokba vitelének jogát is.

**Jogtechnikai** értelemben viszont a vállalati átalakulások-átszervezések nem az átalakulási törvény, hanem a részvénytársaságokra vonatkozó – 1875. évi XXXVII. Kereskedelmi törvény, illetve a kft.-kre vonatkozó 1930. évi V. törvény alapján mentek végbe.

Ez a két törvény ugyanis a szocialista tervgazdálkodás idején is mindvégig hatályban maradt, és így néhány fontos állami vállalat formálisan mindvégig részvénytársaságként tudott működni. Ilyen volt – például – a *Kőbányai Gyógyszerárugyár*, amely a külvilág felé továbbra is *Richter Rt.* néven működött. Az rt. szabályos mérlegeket készített, azokat leadták a cég-bíróságon, sőt időnként fiktív igazgatósági üléseket is tartottak! Amikor az állami vállalat 1990. november 1-én társasággá alakult, akkor ennek az volt a technikája, hogy az addig csak papíron létező rt. magába olvasztotta a vállalat vagyont.<sup>28</sup>

A két fentebb említett törvény folyamatosan hatályban volt, de ennek ellenére 1978–1986 között magyarországi gazdálkodó szervezetek mégsem alapíthattak sem kft.-t, sem rt.-t.<sup>29</sup> De azért e tiltás alól is volt kivétel. A Novotrade Rt. a rendszerváltás előtti első részvénytársaságként 4 bank és 93 vállalat (!) alapításával 1983-ban jött létre 124,5 M Ft-os jegyzettőkével. Kezdeti profilja a számítástechnikai hardverek és szoftverek importja és belföldi forgalmazása volt, ami arra utal, hogy feltételezhetően a COCOM lista kijátszása volt a célja az alapítókknak, s e cél eléréséhez bizonyára igénybe vették a hazai és szövetséges titkosszolgálatok támogatását is. A CIB Bank jogelődjét is az 1875. évi törvény alapján jegyezték be – még 1979-ben.

Akkoriban valószínűleg kevesen tudták, hogy a privatizáció hasonlóképpen indult Lengyelországban is. 1989 tavaszától kezdve, ott is az utolsó kommunista kormány hajtotta végre ezt a huszárvágást, és ott is a II. világháború előtti törvények kínálták a jogtechnikai megoldást.<sup>30</sup>

Egyébként az 1989 őszén készült, fentebb már említett Matolcsy-tanulmány a spontán privatizáció alábbi formáit említette:

- Egy több telephelyes állami nagyvállalat egyetlen átalakulás sorozattal kft. vagy rt. formában szervezi meg gyárait, telephelyeit, a vállalat központja pedig állami vagyongazdálkodó központtá alakul (*Medicor*<sup>31</sup>, *Budaflax*).
- A vállalati központ a belső egységeket több évre elnyújtva alakítja társaságokká (*Fémtechnika Vállalat*, cementipari cégek).

28 Pénzügykutató Rt. (2008) 162. o., 172. o. Egyébként pontosan ugyanez volt a helyzet a másik nagy magyar gyógyszergyár, a *Chino* esetében is, amely 1912 óta volt „jogfolytonosan” részvénytársaság.

29 Csillag (1988) 9. o., Sárközy (1991) 97. o.

30 A Rakowski-kormány működéséről ld. Mizsei (1990) 42-43. o.

31 A *Postabank*i segítséggel privatizált cég sorsa a továbbiakban is kivételes volt. Az orvosi műszergyártás zászlóshajójának tartott céget az egymást követő kormányok hol támogatták, hol feljelentették. Végül a cég, 2005 nyarán fizetésképtelenség miatt csődöt kért önmaga ellen. MaNcs, 1999. nov. 4., HVG, 2005. jún. 25.

- Korábban csak névleg rt. formában működő, de valójában állami vállalatok felébrednek tetszhalott állapotukból, és átalakulnak valódi részvénytársasággá (*Tungsram, Interag*).
- Az első lépésben a vállalati vagyont döntő többségét a központ beviszi egy rt.-be, az alaptőke 10-30%-áig pedig beszáll néhány partnervállalat, a számlavezető hazai bank, egy külföldi bank stb. A második lépésben az rt. tulajdonába vagy bérleményébe megy az ingatlanvagyon (kereskedelem, vendéglátóipar).
- Az első lépcsőben állami vállalat teljes vagyonával egy rt.-t alapít, kisebb-nagyobb részese-déssel külső befektetőt is bevonva, majd egy második lépcsőben a részvényeket eladja (*Ápísz*, üvegipar).

Jogi értelemben az átalakulási törvény ellenfelei – például Bokros Lajos (1989a, b, c) és nyomában az SZDSZ vezető tanácsadójának egy része – több tekintetben is ködszurkálóként harcoltak.<sup>32</sup>

- A sokszor idézett példák, a *Medicor*, a *Ganz Danubius Hajó és Darugyár*, a *Budaflax*, a *Soroksári Vasöntöde*, a *Szék- és Kárpitósiipari Vállalat*, a *Szerszámgépipari Művek*, a *Videoton*<sup>33</sup> és a *Budaprint* átalakulása még 1988-ban történt, tehát a Gt. és az átalakulási törvény hatálybalépése előtt.<sup>34</sup>
- A jelentősebb vállalatok az átalakulási törvényt 1990 márciusáig – tehát az ÁVÜ-törvény hatályba lépésig – szinte egyáltalán nem alkalmazták.<sup>35</sup> Pedig megtehették volna, csak éppen előnyösebbnek, egyszerűbbnek bizonyult a fentebb már idézett, 1945 előtti jogi megoldások alkalmazása. Mégis, a közvélemény fejéből 1990 táján nem lehetett kiverni azt a gondolatot, hogy mindenről az átalakulási törvény tehet.
- A „gyanús”-nak mondott tranzakciók egy része ún. tanácsai alapítású vállalatoknál történt, ahol – az ÁVÜ megalakulásáig – mások voltak a játékszabályok. Egy sor kereskedelmi lánc ide tartozott ebbe a kategóriába (pl. a *Vas-edény Vállalat*<sup>36</sup> és az *ÁPISZ*, ahol nagy botrány is volt, továbbá a *Cipőbolt*, a *Röltex*, a *Szivárvány*, a *Harmónia*, a *Budapesti Édességbolt*, a *Dél-Budai Vendéglátó* stb.)

**Pénzügyi** szempontból az átalakulások egy része rutinmanőver volt<sup>37</sup>, olyasmi, amihez Magyarországon mind a vállalati menedzsment, mind a miniszteriális vállalatirányítási apparátus már réges-régen hozzászólt. Mint erről már szó esett (← 1.1.5) 1987. január 1-től 3 év adó-

32 Erről a periódusról, az SZDSZ és Bokros kapcsolatáról ld. Bokros nyilatkozatát a Beszélő, 2001. májusi számában. Tömpe István visszaemlékezései szerint, ebben az ügyben Bokros mellett Surányi György is fontos küzdőtárs volt. Magyar Narancs, 2005. szept. 8.

33 A *Videoton* esetében a helyzet olyannyira áttekinthetetlen volt, még azt sem lehetett tudni, hogy pontosan hány kft-re bomlott a cégcsoport („19 usque 27 - mondták a bennfentesek”). Beszélő, 1990. 39. sz.

34 A később tőzsdei bevezetésre került *Styl Ruházati Vállalat* 1989 októberében ugyancsak a régi törvény alapján alakult át. Sárközy (1993) szerint 1990. március 1-ig majdnem 30 esetben indult átalakulás bejegyzése iránti eljárás a cégbíróságoknál, és ebből több mint a felét nem a vállalatok, hanem államigazgatási felügyelet alatt álló vállalatokra nézve különböző minisztériumok kezdeményezték. (129-130. o.)

35 Erre egyébként a korabeli szerzők kivétel nélkül fel is hívták a figyelmet. Ld. Krokos (1989), Móra (1991), Csillag (1991) és Sárközy (1993).

36 A *Vas-edény V.* botrányát ld. Beszélő, 1990. 36. sz.

37 Az „átalakítás-átalakulás” kifejezésekre a hazai szakirodalom kezdetben sokat használta a korporatizáció kifejezést, ami az angol szakszó (*corporatization*) magyarosítása Bélyácz (1992b)

kedvezmény járt az új kft.-knek. Egy sor többtelepes vállalat esetében a belső gyáregységek kft.-vé alakulása csakis az adókedvezmény megszerzése miatt történt. A másik fontos tényező az átalakulásnak azzal a részlet-elemével függ össze, hogy ez tette lehetővé a korábban 0-ra értékelt ingatlanok bevitelét a társasági vagyomba, ami

- a) azonnal adómentes amortizációs forrást jelentett a cégnek;
- b) mint jelzálog-biztosíték, lehetővé tette a további eladósodást.

Érdemes idézni Matolcsy (1998) visszaemlékezéseit erről az időszakról: „Több állami nagyvállalatot is rábeszélünk arra, hogy meneküljön előre, válassza le a központról gyárait, adjon nekik több döntési jogot, és a központ összpontosítson a stratégiai döntésekre. Ez volt a spontán privatizáció kezdete. 1986–89 között majd ötven állami nagyvállalat ilyen átalakulásában segédkeztem. Jó tapasztalat volt, vállalkozói jövedelemre is szert tettem.” Tíz év távlatából már ilyen egyszerű az egész ....

Az átalakulások sorozatával bonyolított privatizációban általában nem keletkezett állami bevétel. Nem kétséges, hogy ez volt a spontán privatizáció negatív külső megítélésének az alapja. Ezt – a *Medicor* kapcsán – az ÁSZ (1990) is szövé tette.

**Szociológiai** értelemben 1988–89-ben a vállalati menedzsment és a pártállami bürokrácia ekkor még egyáltalán nem is különült el egymástól (← 1.3). Előfordulhatott – és nyilván elő is fordult –, hogy az a minisztériumi tisztviselő, aki hivatalánál fogva részt vett egy állami vállalat társasággá szervezésében, helyet kapott a társaság valamelyik vezető testületében, s talán még tulajdoni hányadra is szert tett.

**Számviteli** értelemben az átalakulások-átszervezések során a részvénynyé konvertált vagyon nem tűnt el, hiszen a részvények államnál, konkrétan a korábbi állami vállalati központok kezelésében maradtak.<sup>38</sup> De azért a vagyon kisebb-nagyobb hányada mégiscsak „eltűnt”, s jöllehet a tízmilliárd forintokban mérhető alaptőke nagyságokhoz képest a „lecsípett” 1-2 milliós tulajdoni hányadok jelentéktelenek voltak, az akkori bérekhez és magánvagyonokhoz mérten, mégis csak irritáló nagyságú összegekről volt itt szó.

**Politikai** értelemben a folyamat nyilván nem nélkülözötte a szándékosságot. Két évtized távolából Sárközy (2009) okkal említi, hogy az „önkormányzó-önigazgató” vállalat koncepciója fontos szerepet játszott a demokratikus szocializmus híveinek jövőképében. A 80-as évek második felében sokan gondolták úgy, hogy a pártállam uralmától független iparvállalatok és a „valódi” szövetkezeti működő mezőgazdasági nagyüzemek<sup>39</sup> nem a hagyományos értelemben vett kapitalista magántulajdon újraszületését, hanem egy fajta emberarcú szocializmus kialakulását segítik.

\* \* \* \*

38 Ezek a vállalati központok azután sok esetben még évtizedeken át fennmaradtak - legalábbis papíron. A *Budaflax Vállalat*, a *Csavaripari Vállalat*, a *Szerszámgyépipari Művek*, a *Ganz Danubius Hajó- és Darugyár* végelszámolása és/vagy felszámolása még 2008-ban (!) is folyamatban volt, jól lehet a felsorolt cégeknél a megszüntetési eljárás 1993-ban, illetve 1994-ben indult.

39 A mezőgazdaság esetében ez a logika ahhoz a javaslatához vezetett, hogy a földtörvény adja a termőföldeket az állami gazdaságok tulajdonába. Ezt a mezőgazdasági miniszter, Váncsa István 1989 nyarán kezdeményezte is. Sárközy (2009) 45. o.

A tényeknek és a folyamatoknak ez a sokféle dimenziója a napi vitákban és politikai harcokban alaposan összekeveredett.<sup>40</sup>

Bokros Lajos – például – azzal bírálta a vállalati tanácsok döntési jogosítványát, hogy „a vállalati tanácsok munkasképviselőit elsősorban a jövőbeni tulajdonos béremelési ígéretei érdeklik; a rövid távú előnyökért hajlandók megszavazni súlyosan vagyonvesztő átalakulásokat is”. Az is jogos felvetés, hogy a vállalatvezetői réteg „saját menedzseri létének fenntartására összpontosítva, sokkal inkább a vevő, nem pedig az eladó oldalán foglal helyet.” Matolcsy<sup>41</sup> gondolatmenetében is volt egy jó adag igazság, amikor a menedzsment által kezdeményezett olyan privatizációkat bírálta, amelynek célja nem a valódi tulajdonos megteremtése, hanem az éppen hatalmon lévő vezetői csoport pozícióinak bebetonozása.

Számos esetben ez a „bebetonozás” majdnem szó szerint volt értendő. Az átalakulás során a menedzsment néhány tagja olyan szerződést kötött saját magával, amely az ÁVÜ számára lehetetlenné, vagy rendkívül költségessé tette a vezetői munkaszerződések felmondását. Volt olyan élelmiszerkereskedelmi vállalat, ahol az átalakulás időpontjában – tehát 1992 táján – a vezetés 10 évre szóló munkaszerződést – ún. menedzser-szerződést – adott saját magának, ehhez kalibrált végkielégítési klauzulákkal.

Voltak más típusú csalárdságok is. Móra (1991) is említi, hogy a zömmel tanácsai alapítású kereskedelmi és vendéglátóipari vállalatok esetében rengeteg visszaélésre adott módot a korábbi évtizedek során túlcentralizált szervezetek hirtelen szétesése. Ebben a körben jellemző eljárás volt, hogy a vállalatok vagyonuk döntő többségét 10-30%-nyi külső tőke bevonásával részvénytársaságokba apportálták, majd a bolt- és üzlethálózatukat az így létrejött rt. és magánszemélyek közös tulajdonában kft.-formába szervezték. Az ügyletek átláthatatlanságát tetézte, hogy az ingatlanok használata körüli – szintén a múltból örökölt – bizonytalanságok nem tették lehetővé az apportértékek megnyugtató megállapítását, s így több kirívó példa is volt arra, hogy külföldiek és magánszemélyek befektetéseikhez képest aránytalanul nagy ingatlanvagyonhoz jutottak.

Jól dokumentált példa volt erre a *Budapesti Édességbolt Vállalat* Bonbon Hemingway Rt.-vé való átalakulása 1990 nyarán. Az ismert Váci utcai édességbolt – például – 765 ezer Ft értékkel lett beaportálva az rt.-be, miközben az idő tájt a Váci utcában 1 m<sup>2</sup> üzlethelység ára is közel ennyi volt. Hasonló árak mellett cseréltek gazdát boltok az Úri utcában, a Kosuth Lajos utcában stb. A józan észnek ellentmondó vagyonértékelés jogilag korrekt volt, ti. a számviteli szabályok alapján lehetséges volt, hogy ilyen esetekben a használati jog

40 A hazai irodalomból ld. pl. Auth - Krokos (1989), Bokros - Tömpe (1989), Bod (1989), Farkas - Jármai - Auth (1989), Bokros (1990), Kornai (1990), Matolcsy (1991) vagy az MDF-körök álláspontját tükröző ÁVÜ-dokumentumokat. Az MDF-kormány hivatalos álláspontját rögzítő brosúrában Szabó Tamás privatizációs miniszter azt állította, hogy „a spontán privatizáció időszakában az állami vállalatok társaságba bevitt vagyon meghaladta a 110 milliárd forintot (!).” (ld. ÁVÜ (1993) 14. o.) Ezt a számot egyébként Matolcsy is nagyjából hitelesnek tekintette. „[A spontán privatizáció útján - M. P.] az állami vagyon csaknem százmilliárd forinttal rövidült meg.” - nyilatkozta az Antall-kormány államtitkára a „*Hová tűnt a vagyonunk?*” című terjedelmes interjújában. NSZ, 1996. nov. 30. Ennek a bírálatnak több elemét nyomban átvette a kelet-európai „tranzitológiai” irodalom is. Brabant (1992) és mások ezidőtájt a „spontán privatizáció” és a „nomenklatúra privatizáció” kifejezéseket szinte egymás szinonimájaként használták.

41 Matolcsy (1991) 232. o.



értékét a bérleti díj alapján számítsák ki – függetlenül attól, hogy maguk a bérleti díjak mennyire voltak reálisak.<sup>42</sup> A korabeli sajtó és az ÁVÜ vezetőinek nyilatkozatai szerint nagyjából hasonló forgatókönyvek szerint zajlott az *ÁPISZ*<sup>43</sup>, a *Kleider-Bauer*, a *Budavár Rt.*, a *Fővárosi Patyolat* valamint a *Harmónia* privatizációja is. Szokatlan – vagy talán példa nélkül álló – megoldást választott a FOTEX, amikor az *Ajkai Üveggyárral* kötött örök-bérleti szerződést.

Más esetekben a hasonló vagyonátjászási ügyek azért keltettek különösen nagy visszhangot, mert politikai szervezetek voltak a kezdeményezők: az MSZMP az MSZOSZ, a KISZ vagyonát vitték – vagy próbálták vinni – társaságokba e szervezetek vezetői. Az MSZOSZ – például – 1991 őszén biztosító társaságot és bankot kívánt alapítani, s az egyik ilyen társaságba – a Frohburg Union Pénzügyi Rt.-be – kívánt apportálni 16 szakszervezeti székházat. Ezt a tranzakciót végül a Legfelsőbb Bíróság (LB) akadályozta meg.<sup>44</sup> Ugyancsak az LB közbenjárásának volt köszönhető, a HungarHotels 1989. évi privatizációjának visszacsinálása 1990 márciusában.

Látni kell azonban, hogy ezek a visszaélések csak felszínre hozták a háromszereplős modellben (←1.2) eleve benne rejlő ellentmondásokat.<sup>45</sup> A vállalat vezetői a rendszerváltás pillanatában már több évtizedes helyzeti előnyben voltak a választott politikusokkal és a vállalat dolgozóival szemben. Másfelől viszont, miközben a spontán privatizáció bírálói a nemzeti vagyon elherdálása miatt keseregtek vagy átkozódtak, csak kevesen vették észre, hogy az állami vagyon legértékesebb része elvileg sem tartozott abba a kategóriába, ahol a menedzsment maga dönthetett volna az átalakulásról. A sajtóból és a személyes tapasztalatokból ismert példák mind a kis- és középvállalatokat érintették. Úgy tűnik, hogy ami a bírálókat irritálta, az leginkább a kis állami vagyonok kis részének magánelsajátítása volt. A közép- és nagyvállalati kategóriába tartozó cégek vegyes vállalat alapításai – ami egyet jelentett a külföldieknek történő eladással – sokkal halkabb társadalmi visszhangot váltottak ki. Pedig pártállami irányítás mellett az Antall-kormány megalakulása – 1990. május 23.- előtt igencsak jelentős társaságok mentek át külföldi kézbe:

- *Tungsram* (1988. november)<sup>46</sup>,
- *Ganz Árammérő* (1989. július),

42 A társaság hivatalos neve Bonbon Delicatesse Rt. volt, a Hemingway név csak a cégtáblákon, de nem a cégbíróságon jelent meg. A történet leírását részletesen ld. 168. óra, 1990. szept. 18. A félig amerikai, félig magyar tulajdonos, a 120 boltot üzemeltető, gyakorlatilag monopolhelyzetű cég 49,8%-ért 1 M USD-t (kb. 71 M Ft) fizetett. A vonatkozó jogszabályokat 1991 elején az Alkotmánybíróság is vizsgálta, de 976/B/1990 határozatával elutasította a panaszt tevőket.

43 Az *ÁPISZ Kereskedelmi Vállalat* holdinggá szervezését tanácsadóként Matolcsy György és a Pénzügykutató Rt. munkatársai kezdték meg, de végül a megbízás kicsúszott a kezükből és a Dunaholding szerezte meg magának a céget. Ld. Kocsis Györgyi két emlékezetes írását: Kocsis (1989b, 1989c), valamint Szűcs (1998) cikkét.

44 A DEMISZ-cégek történetéről ld. a HVG, 1996. márc. 9. oknyomozó riportját. Az MSZP és a Polgári Bank több évre visszanyúló üzleti kapcsolatairól ld. HVG, 1996. júl. 20., aug. 3., aug. 24.

45 Ezt hangsúlyozza Lengyel (1998) is.

46 Az osztrák Girozentrale bank 110 millió USD-ért szerezte meg az akkor mintegy 20 ezer főt foglalkoztató cég részvényeinek többségét, majd néhány hónappal később 150 millió USD-ért adta tovább az amerikai General Electric-nek. Érdekessége a tranzakciónak, hogy az első értékesítést nem a magyar állam, hanem az állami tulajdonban lévő *Magyar Hitel Bank* végezte (decentralizált privatizáció). A bank ugyanis korábban hitel-részvény konverzióval jutott a részvények birtokába.

- *Ganz Vasúti Járműgyár* (1989. augusztus)<sup>47</sup>,
- *Ózdi Kohászati Üzemek* (1989. ősz),
- *Hungária Biztosító* (1989. december) (→ 6.9.2),
- *Graboplast* (1990. február),
- *Általános Értékforgalmi Bank* (1990. február) (→ 6.9.11),
- *Ganz Villamossági Művek* (1989/90)<sup>48</sup> stb.

A cementipar magánosítása – amely viszont a kezdet kezdetétől nagy politikai viharokat kavart – szintén 1990 előtt ment végbe (→ 3.1.8).

### 3.1 TÁBLÁZAT: A SPONTÁN PRIVATIZÁCIÓN KERESZTÜL MENT VÁLLALATOK LISTÁJA, 1989

Agrikon Mezőgazdasági és Élelmiszer-gépgyártó V.	Kecskeméti Zománc- és Kádgár
Ápisz Kereskedelmi V.	Keravill Kereskedelmi V.
Aszfaltútépítő V.	Magyar Optikai Művek
Borsodi Vaskohászati Tröszt	Medicor
Budaflax Lenfonó és Szövőipari V.	Pamuttextilművek
Budapesti Rádiótechnikai Gyár	Pest Megyei Iparcikk-kereskedelmi V.
Budavox Híradástechnikai V.	Ruházati Bolt
Cement- és Mészművek	Soroksári Vasöntöde
Cipőbolt V.	Szerszámgépipari Művek
Csepel Művek Ruhaiipari, Gép- és Kerékpárgyártó V.	Szerencsi Mgtsz.
Csepel Művek Szerszámgépgyártó Rt. <sup>49</sup>	Szivárvány Kereskedelmi V.
Dél-budai Vendéglátó V.	Telefongyár
Duna Fűszért	Triál Sport-, Játék- és Hangszerkereskedelmi V.
Észak-budai Vendéglátó V.	Tungsram Rt.
Fémtechnika V.	Újpesti Gyapjúszövőgyár
Ganz Danubius Hajó- és Darugyár	Üvegipari Művek
Interag Rt.	Videoton
Ipoly Bútorgyár	Vida Kereskedőház

Megjegyzés: 1989. október eleji állapot, nem teljes lista

Forrás: HVG, 1989. okt. 28.

### 3.2.2 „Visziki a nemzeti vagyonomat!”

Újraolvasva az 1989/90 táján megjelent írásokat, s visszaidézve az akkori politikai viták hangulatát, jól látható, hogy a spontán privatizáció ellenzőit nem is a vállalatok, hanem a vállalatok élén álló menedzserek és – a velük hatalmi szimbiozisban élő – minisztériumi- és párttisztviselők átalakulása irritálta. A magyar nyelv történetében az „át” igekötő talán soha nem sze-

47 Figyelő, 1990. febr. 22.

48 A GVM és az állami tulajdonú olasz Ansaldo cég házasságáról ld. Szalavetz (1998) 15-31. o., PRIVINFO Évkönyv 1992, 189. o. és VG, 1999. okt. 19.

49 Ez a cég később szingapúri befektetők kezébe került és Excel Csepel néven a BÉT-re is bevezették. Az Excel 2006 telén csődbe ment. HVG, 2006. jan. 28.

repelt oly gyakorisággal, mint azokban az években: *átmentés* (hatalomé), *átalakulás* (vállalatoknál), *átrendeződés* (politikában).

„Végre észre kell már venni, hogy a negyvenéves kommunista uralom kedvezményezett kasztja, ez a már-már történelmi kiváltságokat viselő réteg ismét illegalitásba vonult. Ezzel visszatért történelmi elemébe, újra titokban, szervezeten és céltudatosan dolgozik, küzd a hataloméért. Ezúttal nem a politikai hatalomra tör – szabad választásokon nincs is számára esély –, hanem a gazdasági hatalom átmentésére. Folyik a gyárak, földek titkos értékesítése, magántulajdonba mentése.” Csengey (1989)

„Miközben a pártállam bomlása esélyt ad a politikai demokrácia megteremtésére, mind látványosabban zajlik a gazdasági hatalom átmentése. A vállalati törvény, a társasági törvény és az átalakulási törvény lehetővé teszi, hogy a vállalati központok vagyongazdálkodó központokká átalakulva egymás közt csereberéljék részvényeiket; így megállapíthatatlanná válik, ki a végső tulajdonos, és a régi menedzserek változatlanul ellenőrizhetetlen hatalmat gyakorolhatnak a vállalatok felett.” (*A Szabad Demokraták Szövetsége az állami tulajdon sorsáról*, 1989. október 29.)<sup>50</sup>

Részlet egy interjúból:

„**Dicsházi Bertalan:** A (Magyar Demokrata – M. P.) Fórum azt kifogásolta, hogy az átalakulási törvény gyakorlatilag a vállalati menedzserek kezébe adja a vagyon társaságba viteleinek a lehetőségét. Vagyis, a menedzserek döntenek a privatizációról.”

**Kérdés:** Ez politikailag elfogadhatatlan volt?

**Dicsházi:** Azt vetették föl, miért egy szűk kör dönt erről. Miért nem *mások* döntenek. Másrészt azt kifogásolták, hogy ha állami vagyon feletti rendelkezési jogról van szó, akkor miért nem a népképviselői szerv, vagyis a parlament által ellenőrzött intézmények döntenek az állami vagyon értékesítéséről. (...)

**Kérdés:** Mi volt az oka, hogy ez a vita kirobbant? Milyen tapasztalatokra támaszkodott az MDF?

**Dicsházi:** Azt látták, hogy a társasággá történő átalakulások esetében *az igazgatók egymásnak osztogatják a részvénytársasági pozíciókat*. Tehát ebben az új struktúrában is ugyanazok fogják majd gyakorolni a hatalmat, mint az előző rendszerben. Ez egy ilyen populista fölvetés volt. Akkor még igazi nagy ügyek nem is voltak. Nem is lehettek, hiszen az első átalakulások a legrosszabb vállalatoknál történtek. Ha jól emlékszem, az átalakulás a *Medicorn*nál, a *Budaflax*nál kezdődött, ez amolyan előremenekülés volt. Általában az történt, hogy az egyes gyáregységeket átalakították gazdasági társaságokká, az összes veszteséget és adósságot pedig ráterhelték a vagyongazdálkodó központokra. Így aztán az új társaságok terheiktől megszabadítva, jól működtek.<sup>51</sup>

**Kérdés:** Akkor még föl sem vetődött, miért „alakítják át” magukat az igazgatók tulajdonossá?

**Dicsházi:** Akkor még nem fordult elő, hogy az igazgató, mint magánszemély belépett volna a társaságba.”<sup>52</sup>

50 A teljes szöveget ld. - többek között - *Mozgó Világ*, 1991. 1. sz. 10. o.

51 Sárközy (2009) is a Medicor példáján mutatta be, hogy miként zajlott le a folyamat. Szerinte ezért a modellértékű megoldásért a copyright a cég akkori vezérigazgató-helyettesének Gábor Péternek, illetve egy másik nagyvállalati vezetőnek, a Ganz Hajó- és Darugyár vezérigazgatójának, Angyal Ádámnak járna. Id. mű 39-40. o.

52 *Mozgó Világ*, 1991. 1. sz. 6-7. o.

A spontán privatizáció elleni indulatot részben megalapozta, részben fokozta egy fajta önző türelmetlenség is. A félelem attól, hogy mire végbemegy a politikai váltás, s az új kormány hozzákezdhet a „valódi” privatizációhoz, elfogy a vagyon. Ez a vélemény fogalmazódott meg többször és erőteljes módon a Nemzeti Kerekasztal 1989/90-ben folytatott tárgyalásain is, és ezt az álláspontot képviselték a magyar szakértők az akkoriban már sorozatban szerveződő nemzetközi privatizációs konferenciákon. Csak egy példa: 1990 októberében egy ilyen konferencián, angol nyelvű előadásában Bokros Lajos a nyugatiak számára ismerős „*management buy-out*” analógiájára „*management take-away*”-ról beszélt.<sup>53</sup> Bokros egyébként olyannyira el-  
lenezte a spontán privatizációt, hogy emiatt az 1989-ben Békési László által felkínált pénzügy-  
miniszter-helyettesi pozíciót sem fogadta el. Ahogyan azt Köllő János (1990) szellemesen meg-  
fogalmazta, a politikusokon – *valamennyi* párt politikusán! – úrrá lett a „viszik a nemzeti va-  
gyonomat” érzés. Mindez érzelmileg is, taktikailag is indokolható volt. Köllő János is indulato-  
san említette, hogy miféle emberek, miféle módon igyekeztek összeszedni azt a bizonyos első  
milliót.

### KIK VISZIK A NEMZETI VAGYONT?

„A vállalati igazgatók még az «üzemi négyzetnek» is csak *egynegyedét* reprezentálják. A korábbi hatalmu-  
kat anyagi gazdagsággá varázslók számszerű többségét népfront titkárok, agitpropok és kultúrfelelősök,  
KISZ-titkárok, főbizalmik, függetlenített pártmunkások, ügyvezető politikusok, nagykövetek, attasék, titkos-  
rendőrök, politikai és kultúrszintérek, szakmainak álcázott politikai intézmények «menedzserei» és hasonlók  
alkotják. Most, hogy már az MSZBT vagyonát is kft.-k között osztották fel (magyar–magyar baráti társaságok-  
ra bontva a nagy hagyományú intézményt)...”<sup>54</sup>

De sértő volt, ami történni látszott, az új állam, új vezetőinek szempontjából is. Hová tűnne Lear király fájdalmas tragédiája, ha a színdarab elején kiderülne, hogy királysága, amit ő akar felosztani három leánya között, már rég el van osztva az érintettek, vagy a nemes urak által? Valóságtartalmát tekintve ez az aggodalom mégis eltűzött volt, kapkodó és egymásnak ellentmondó jogi megoldásokat eredményezett<sup>55</sup>, s utat nyitott a legrosszabb populista érvek-  
nek. A Magyar Fórumban – például – ilyen voltak olvashatók: „a privatizációnak ez a formája éppen úgy rablás, mint ahogy 48-ban az államosítás is az volt”. Akinek volt füle, az ebből a többpárti, privatizáció-ellenes kórusból már akkor kihallotta a veszélyes felhangokat is.

Tamás Gáspár Miklós az SZDSZ, az MDF, a Fidesz és a kiscgazdák liberális alapértékeire apel-  
lálva próbálta szervezni a szellemi ellenállást. „Az SZDSZ eddig egy szóval sem merete mon-  
dani, hogy ez nincs így. Lehet, hogy ezúttal kivételesen igaza van Csúrkának? Hagyjuk,  
hogy rávetüljön a korrupt „magánosítási” trükkök árnyéka a jövőre szabad magyar gaz-  
daságra? Hisz a (nemzetközi és nemzeti) szocialista rendszerek épültek pénzellenes és anti-

53 A németországi Tübingenben megtartott előadás szövegét ld. Bokros (2002).

54 Köllő (1990). Az utalás a Magyar-Szovjet Baráti Társaságra vonatkozik. Köllő írása közvetlen válasz Bauer (1990c) cikkére.

55 Ilyen volt - például - az 1987. évi földtörvénynek az új kormány által javasolt módosítása (1990. május), amely kimondta, hogy az állam tulajdonában lévő ingatlan tulajdonjogát, kezelői jogát átruházni, megterhelni, hasz-  
nálati vagy bérleti jogát társaságba apportként bevinni csak a megyékben és a fővárosban létrehozandó vagyon-  
ellenőrző bizottságok engedélyével lehet. Ezeket a bizottságokat a belügyminiszter létre is hozta, de működésük  
formális-bürokratikus volt.

individualista világnézetre. Ellentmondás lesz-e megint az „elemi igazságérzet”, az erkölcsi érzék, az igazságosság és a józan üzleti szellem között? Ha még visszamenőleg is kétségbe lehet vonni az ügyletek érvényességét, nem az lesz-e az eredmény, hogy Magyarországon mindent szabad lesz majd megtenni, kivéve két dolgot: venni és eladni?”<sup>56</sup>

1989/90 táján tehát a hazai politikai élet tele volt a spontán privatizáció elleni hangokkal. Általánosan elfogadottá vált az a vélekedés, hogy közgazdaságilag káros, társadalmilag pedig igazságtalan lenne, ha az állami vállalatok értékesítése úgy történne, hogy az új tulajdonosok többsége a korábbi menedzserek közül kerülne ki.

A korszak egyik fontos szereplője, Bod Péter Ákos egy 1993-ban adott hosszabb nyilatkozatában találóan fogalmazta meg, hogy mi lett ennek a menedzsment ellenes közhangulatnak a következménye. „A jelek szerint a magyar közvélemény ez ideig könnyebben fogadja el, ha Mr. Smith veszi meg a vállalatot és tesz embereket utcára, mint ha Kovács úr (*alias* Kovács elvtárs) teszi vele ugyanezt.”<sup>57</sup> Ez a példa is jól érzékelteti, hogy a spontán privatizáció elleni hangulat miként tolt a kormányt – talán szándékai ellenére is – a külföldi vevők felé.

A kormány mégsem tett semmit a spontán privatizáció visszacsinálása érdekében. Erről a döntésről írja kitűnő monográfiájában Romsics (2003): „Az 1989–1990-es spontán privatizációs folyamatok felülvizsgálata, amelyre a kormányprogram ugyancsak ígéretet tett, elmaradt. Bár az MDF sorából ezt sokan követelték, és a társadalom jelentős része is egyetértett volna vele, Antall és szakminiszterei felmérték, hogy egy ilyen akció jogilag egyrészt nehezen lenne indokolható, másrészt óriási zűrzavart okozna, és a külföldi tőkét hosszú időre elriasztaná Magyarországtól. Ezért megelégedtek néhány szimbolikus jelentőségű intézkedéssel. Ilyen volt a privatizálás előtt álló *Ganz Danubius* államigazgatási hatáskörbe vonása szeptember közepén, illetve elnök-vezérigazgatójának, Angyal Ádámnak a felmentése október 9-én.”<sup>58</sup>

Nem lehet eléggé hangsúlyozni, hogy összegyszerűségében a spontán privatizáció körüli visszaélések az állami vagyon töredékét érintették, sőt ezen belül az „elveszett” vagyon értéke is csekély volt. A vagyonértékelések ( $\ll 1.6$ ) során ugyanis egyidejűleg érvényesültek

- kötelező mérlegösszefüggések,
- az auditori függetlenség elve, valamint
- a túlértékelést és az alulértékelést egyaránt indokoló üzleti megfontolások.

Így logikai alapon már 1989/90-ben is vélelmezhető volt, hogy az átalakulások során elfogadott vagyonértékek megfelelően tükrözték a piaci viszonyokat, a veszteség nemzetgazdasági mértékkel mérve jelentéktelen volt.

De a tények is ezt támasztották alá. Az Állami Számvevőszék 1990-ben készült reprezentatív felmérése szerint, a minisztériumi alapítású vállalatok a könyv szerinti értéket 16%-kal meghaladó értékben vitték át vagyonukat a társaságokba. Minthogy ebben a mintavételi körben a külföldi tulajdonosi hozzájárulás a bevitt állami vagyon mindössze 7%-ának felelt meg,

56 Beszélő, 1990. június 2.

57 Blejer - Coricelli (1997) 74-75. o.

58 id. mű 282. o.

a hazai magántőke részvétele pedig elenyészően kismértékű volt, nincs ok feltételezni, hogy az irreális vagyoneértékelés az állami vagyon számottevő mértékét érintette volna.<sup>59</sup> Azt is tudjuk, hogy 1988-ban és 1989-ben az állami vagyonnak mindössze 2,0-2,5%-a alakult át társasági formába, tehát minden „vagyoneeltüntetés”-t ennek a 2,5%-nak a tört hányadaként kell értelmezni.<sup>60</sup> Kimondhatjuk tehát, hogy **az első szabad választások idejére az állami vagyon 99%-a biztosan állami tulajdonban maradt.**

Ami pedig a változások szociológia dimenzióit illeti, ismét csak Voszka Éva értékelését idézzük. Az 1988–90 között változásokat elemző monográfus számtalan dokumentum áttanulmányozása és vezetői interjúk alapján így summázta véleményét:

„Felvethető, hogy a vállalati vezetőknek valójában nem is a nagy cég – s ezzel együtt saját menedzseri pozíciójuk – megmentése volt a célja, hanem a magánvagyonuk gyarapítása, a tulajdonosi szerep betöltése – akár egy kisebb társaságban is. Ez a lehetőség sem kizárt, különösen a piacon az adott formában versenyképtelen, az állami szétarabolással közvetlenül fenyegetett nagy kereskedelmi és más szolgáltató cégeknél. Általánosságban – s különösen az iparban – azonban a menedzsmentnek az adott vállalathoz kötődő személyes befektetési tőke (...) nagy, (...) a felhalmozott tudás kamatoztatásának vagy konvertálásának esélye szűk. (...) A szándékos felmorzsolódás szélsőségesen ritka kivétel, a kisebb magáncégbe át lépés a többség számára csak kényszerűen elfogadott, 'második legjobb' megoldás volt.”<sup>61</sup>

Összefoglalás helyett végül válaszolnunk kell a következő kérdésre is: mi lehetett volna a spontán privatizáció alternatívája? Talán a tőzsde? Az 1990-es indulás idején a kormány meghatározó személyiségei a tőzsdei privatizációt sem tartották megfelelő módszernek. Mint az pár évvel az események után kiderült, az Antall-kormány szándéka szerint meg sem nyitotta volna a tőzsdét. Ezt egyébként részben személyi ellentétek okozták. Egyfelől ugyanis ott volt a tőzsde létrehozásán 1987 óta dolgozó, reform-kommunista közgazdász-csapat (Járai Zsigmond, Bokros Lajos, Tömpe István, Hardy Ilona, Antal László), másfelől ott volt az újonnan megválasztott, anti-kommunista érzelmektől és Amerika-ellenességtől egyaránt fűtött konzervatív Antall-kormány, melynek tanácsadói elvi okokból sem akartak tőzsdenyitással hozzákezdeni a gazdaság államtalanításához. Legszívesebben leállították volna az összes előkészületet (→ 3.6.3). Más szóval ez sem lett volna megoldás.

Bár mi is volt az oka, két évtized távlatából Soós (2009) joggal állapította meg<sup>62</sup>, hogy a spontán privatizáció szóhasználatával a privatizáció gyanús dologgá vált Magyarországon, még mielőtt a valódi tulajdonosváltás tényleg megkezdődött volna. Ez sokat ártott mindennek és mindenkinek.

59 Móra (1991), 559-570. o.

60 Csillag (1990), 107 o.

61 Voszka (1998) 57-58. o.

62 Id. mű 15. o.

### 3.3 1992: A MÁSODIK HULLÁM (ÁVÜ- ÉS ÁV RT.-TÖRVÉNY)

*„Úgy gondolom, hogy a privatizációt tárcanélküli miniszterként felügyelő Mádl Ferenc és Szabó Tamás személyében ezt az ügyet jó kezekbe helyeztem, a részletekkel pedig nem tudtam foglalkozni.”*

Antall József<sup>63</sup>

Mint láttuk, 1989/90 fordulóján elsősorban a folyamat visszasságait érzekelte a politizáló közvélemény, s ilyen tartalmú üzeneteket küldtek a kormányzat felé a magyar privatizációba bekapcsolódni kívánó nyugati üzleti körök is.

Így látta a helyzetet a Pénzügykutató Rt. (1994) is. „(A) külföldi szakértők, tanácsadók és még inkább a nemzetközi pénzügyi szervezetek képviselői ellenszennvel viseltettek a sajátos magyar vállalati képződményekkel szemben. Amikor már végre megtanulták a szovjet típusú gazdaságok hierarchizált rendjét, amikor tudták, sőt megkedvelték, hogy miniszteri szinten kell tárgyalniuk, nem tudtak mit kezdeni a magyar rendszerrel, ahol kevés volt meggyőzni a központi főhivatalnokot, még meg kellett nyerni a vállalatvezetőket is.” (id. mű 91. o.)

Ennek az alapján véve negatív belső és külső helyzet-értékelésnek volt a következménye az ún. vagyonvédelmi törvények kidolgozása és becikkelyezése.

*A helyzet 1990 tavaszán.* A jogalkotás malmai lassan őröltek. Maga a normaszöveg már 1989 őszén elkészült, de csak 1990 tavaszán lépett hatályba. A késedelem azért volt sajnálatos, mert az a törvény, amelyet Martonyi János privatizációs kormánybiztos irányításával készítettek el, éppen úgy átmeneti törvénynek készült, mint az átalakulási törvény, s addig lett volna érvényben, amíg fel nem áll, az akkor már Vagyon Alap néven szervezett Állami Vagyonügynökség. Végül a vagyonvédelmi törvény és az (első) ÁVÜ-törvény egy időben ért célba.<sup>64</sup>

Az ÁVÜ központi költségvetési szervként jött létre<sup>65</sup>, kiadásait is a költségvetési törvény határozta meg, a bevételektől teljes mértékben függetlenül.<sup>66</sup> Az ÁVÜ a hozzátartozó állami vagyon tekintetében tulajdonosi funkciókat gyakorolt, de ez a vagyon meglehetősen csekély volt, mivel nem tartozott bele

- a költségvetési szervek,
- a tanácsai alapítású vállalatok,

63 Marínovich (2003) 223. o.

64 1990. évi VII. törvény az állam vállalatokra bízott vagyonának védelméről; 1990. évi VIII. tv. az Állami Vagyonügynökségről.

65 19/1990/III. 12. Ogy. határozat

66 Csak 1992. szeptember 3-án született (kormány)döntés arról, hogy az ÁVÜ próbálja meg a privatizációs bevételek terhére finanszírozni magát.

- az állami vállalatok, valamint
- az állami vállalatok privatizált társaságba bevitt vagyona.

Más szóval, az ÁVÜ vagyona kezdetben csupán a társasággá alakult állami vállalatokra terjedt ki, de ott is csak abban a mértékben, amennyiben az állam tulajdonos maradt. A kezdet kezdetén tehát az ÁVÜ kishatalmú és kis létszámú szervezet, és semmiképpen sem volt a 2000 állami vállalat tulajdonosának tekinthető.

A vagyoni védelmi törvény lényege az volt, hogy az ÁVÜ felülbírálati jogot kapott az állami vállalatok és azok leányvállalatai által kötött nagyobb jelentőségű szerződések tekintetében, valamint minden olyan esetben, amikor a szerződés az állami szektoron kívüli hasznosításra irányult. Az ellenőrzés és felülbírálat joga alapvetően közhatalmi típusú ellenőrzést testesített meg<sup>67</sup>, mint ahogyan azt a törvény címe is jelezte, amikor „az állam vállalatokra bízott vagyona” kifejezést használta. Éppen ebből a jogi konstrukcióból következett, hogy elvben az ÁVÜ döntését a vállalat bírói úton vitathatta is, hiszen az ÁVÜ ekkor még semmilyen értelemben nem volt tulajdonosi szervezet, és a privatizációs bevételek sem őt illették.

*Fordulat 1990 őszén.* Az új kormány nyár folyamán megváltozott álláspontját a „*Tulajdon és privatizáció*” című tézisek foglalta össze. Ez az írás teljes terjedelmében nem került nyilvánosságra, de másodlagos forrásokból<sup>68</sup> tartalmuk rekonstruálható. A lényeg egyetlen mondatban összefoglalható: szükség van egy olyan kormányellenőrzés alatt működő, centralizált szervezetre, amely egységes szempontok és szabályok szerint „levezényli” a 2000 állami vállalat privatizációját és garantálja, hogy a bevétel a költségvetésbe folyjon. Így jött létre az átalakulási, a vagyoni védelmi törvény és az (első) ÁVÜ-törvény jelentős módosításával az állami vezérlésű privatizáció, amelyben az ÁVÜ már az állam tulajdonosi szervezete, döntései megfellebbezhetetlenek, és jogi-politikai konstrukcióját tekintve felette áll az egyéb nem-magántulajdonosi formáknak (pl. önkormányzati tulajdon, szövetkezeti tulajdon).

Az állami vezérlésű privatizáció szükségességével 1990 őszén valamennyi parlamenti párt egyetértett. Már csak azért is, mert 1989 ősze óta a nyilvánosság előtt és a különféle politikai fórumokon minden párt a privatizáció ellenőrzését követelte.<sup>69</sup> Viszont, amint ez megtörtént, a közhangulat megfordult. A parlamenti retorika szintjén és a sajtóban ettől az időponttól kezdenek felerősödni azok a hangok, amelyek az ÁVÜ és a kormány, illetve a pénzügyi lobby túlhatalmát bírálták.

Sok év távlatából Bokros Lajos így emlékezett vissza az ÁVÜ IT-ben eltöltött több mint egy évre. „Az első demokratikus kormány megszervezte az Állami Vagyonügynökséget, amely az első időszakában rendkívül hatékonyan működött Mádl Ferenc igazgatósági elnöksége alatt, átláthatóan, pontosan, becsületesen. (...) Az igazgatóságban hatalmas viták voltak arról, hogy az egyes cégeket hogyan privatizáljuk, és utána szavaztunk. Lehet, hogy nem mindig döntöttünk jól, de legalább – hogy úgy mondjam – a köztársasággal szembeni felelőssé-

67 Sárközy (1991) 115. o.

68 Pl. Sárközy (1991) 122-125, valamint a *Nemzeti megújulás programja* (1990. szeptember) következő részei: 3. fejezet (Vállalkozásfejlesztés és privatizáció); 4.6 fejezet (A külföldi adósság és az állami vagyon). Sárközy (2004) szerint ezt az 1990 augusztusában készült tervezetet alapjában Diczházi Bertalan és Matolcsy György fogalmazta.

69 Ennek az időszaknak a politikai vitáiról jó összefoglalót tartalmaz a *Mozgó Világ*, 1991. évi 1. száma, mely megszólaltatja a főszereplőket: Bokros Lajost, Tömpe Istvánt, Diczházi Bertalant és Szalai Erzsébetet.



güinktől áthatva adtuk el, amit eladtunk, nem a saját zsebünkre, és ami befolyt, az ment a költségvetésbe. Hát könyörgöm! A nép vagyonáról van szó! Az nem X. Y. vállaltvezetőnek vagy X. Y. minisztériumnak volt a vagyona, hanem az egész köztársaságnak. A társadalom vagyonával így kell gazdálkodni, ez Nyugaton teljesen természetes. Ott, ami állami tulajdonban van, azt keményen fogják, és aki – spontán vagy nem spontán – magának privatizál valamit belőle, az úgy hívják, hogy tolvaj.”<sup>70</sup>

Az új irányból érkező kritikára a **privatizáció lassítása** volt a politikai válasz. Ezt egyébként a váratlanul kirobban politikai válság, a budapesti taxisok október 25-28-ai tiltakozó akciója is indokolta. Ez volt az ún. taxisblokád, a rendszerváltást követő másfél évtized első komolyabb politikai krízise. Politikai értelemben tovább súlyosbította a helyzetet Antall József gyógyíthatatlan betegsége, amelyről éppen a taxis blokád napjaiban szerzett drámai módon tudomást az ország. Igaz, a mából visszatekintve elmondható, hogy a válság gyorsan megoldódott, de mégis tény, hogy az Antall-kormány elvesztette önbizalmát és politikai lendületét, a szélsőjobb pedig saját összeesküvés elméletét látta igazolni az események által.

Illusztrációként álljon itt Csurka István állásfoglalása: „A cél a következő: térdre kényszeríteni a kormányt, de elsősorban a magyar gazdasági rendszert, hogy az egész magyar gazdaság áron alul kerüljön árverésre. Miután ez megtörtént, azok kezébe kerül a magyarság egész vagyona, azok lesznek a tulajdonosok – mégpedig a magántulajdon közösen kivívott szentsége alapján –, akik eddig vagy az elmúlt rendszer kinevezettjei voltak, vagy pedig messze földről érkeztek vevőként. (...) Nem szeretnék magamra hivatkozni, de én ezt az eshetőséget már 1987-ben felvettem az első lakiteleki sátorozáson. Azt mondtam, hogy a nemzeti katasztrófa az lesz, ha ez a nép pincérmemzette válik a saját hazájában.”<sup>71</sup>

Ebben a légkörben kell értékelnünk, ami történt: 1990-ben az ÁVÜ által kezdeményezett vállalati átalakulások még érdemi tulajdonváltást hoztak (erre vonatkozott a fentebbi Bokros-idézet is), 1991-ben viszont már beindultak a formális átalakítások, melynek nyomán csak annyi történt, hogy az állami vállalatok társasággá alakultak, de a tulajdonos továbbra is az állam – azaz az ÁVÜ – maradt. 1992-re már ez a második típusú átalakulás vált meghatározóvá. De itt megint egy új történet kezdődött.

1992 júniusában fogadta el az Országgyűlés a Munkavállalói Résztulajdonosi Program (MRP) törvényt<sup>72</sup>, amelynek révén az állami vállalatok munkavállalói, ha egységes szervezetbe tömörültek, befektetőként maguk is indulhattak a privatizációs pályázatokon. Az MRP – mint erről még később részletesen is szó lesz (→4.3.2.) – a menedzsment által történő kivásárlást próbálta politikailag „szalonképessé” tenni. Ősszel az Antall-kormány az állam vállalkozói vagyonán belül elkülönítette az ún. ideiglenes és a tartós vállalkozói vagyont, s a velük kapcsolatos feladatokat két külön szervezetre bízta. Ennek a logikának a mentén született meg az ÁV Rt.-ről<sup>73</sup> (→4.2.1.), illetve az ÁVÜ-ről szóló (második) törvény<sup>74</sup>, valamint a szükséges

70 Bokros Lajos nyilatkozatát ld. Beszélő, 2001. májusi számában 46-47. o.

71 A Kossuth Rádió Vasárnapi Újság c. műsorában 1990. okt. 28-án elhangzott jegyzett szövegét ld. Csurka (1991) 67-70. o.

72 1992. évi XLIV. tv. a Munkavállalói Résztulajdonosi Programról.

73 1992. évi LIII. tv. a tartósan állami tulajdonban maradó vállalkozói vagyon kezeléséről és hasznosításáról.

74 1992. évi LIV. tv. az időlegesen állami tulajdonban lévő vagyon értékesítéséről, hasznosításáról.

kiegészítő, hatályba léptető törvény – összesen tehát három új törvény.<sup>75</sup> (A törvénycsomag előkészítője Bártfai Béla igazságügyi helyettes államtitkár volt, aki tagja volt az ÁVÜ IT-nek is.)

Az új ÁVÜ-törvény túlnyomórészt a korábbi privatizációs előírásokat és gyakorlatot tartalmazta, illetve egységesítette<sup>76</sup>. Ezen belül pedig nagy figyelmet fordított a különféle kedvezményes privatizációs technikák kezelésére.<sup>77</sup> Mind az ÁVÜ, mind az ÁV Rt. törvény jó részét az átalakulás folyamatának szabályozása töltötte ki. S ami talán a legmeglepőbb: a korábban oly sokat bírált átalakulási törvény szinte minden eleme újra megjelent ebben a két törvényben. Egyetlen különbséggel: immáron a társasággá alakulás nem lehetőség, hanem törvény szabta kötelezettséggé vált. Jelentősen módosultak az E-hitel feltételei (→3.3.1), s az ezzel kapcsolatos kormánydöntések mellé az ÁVÜ felzárkóztatta a privatizációs lízinget, majd – 1994 elején – bevezetésre került a részletfizetési technika és a menedzser-szerződés. Összességében azonban megállapítható, hogy mindezen intézkedések közül csak az E-hitel konstrukciónak volt számottevő súlya – a többi technika külön-külön, sőt együttvéve is marginális jelentőségűnek bizonyult.

Az új törvények elfogadása már tükrözte az Antall- és Boross-kormányoknak azt az igyekezetét, hogy a stratégiai nagyvállalatok privatizációjának tudatos késleltetése miatt lendületét veszített privatizációs folyamatba különféle kedvezményes vásárlási technikákkal életet leheljenek.

Az ÁVÜ apparátusa mindezt az eladható vagyon értékvesztéseként élte meg. Az 1994-es választások előtt készült ÁVÜ összefoglalóból idézünk: „A keresletfejlesztő privatizációs technikák amellett, hogy növekvő népszerűsége tettek szert és javították a privatizáció társadalmi megítélését, lehetővé tették azt, hogy a távolmaradó külföldi befektetők helyére be tudtak lépni a belföldi tulajdonosok. Jóllehet ez a bevétel struktúrájában a halasztott fizetési módok (hitelek) arányának növekedésével járt együtt, mégis így nyílt lehetőség a privatizáció ütemének fenntartására, a romló minőségű portfólió összetétel változás mellett is.”<sup>78</sup>

### 3.3.1 Egzisztencia-hitel (E-hitel)

A privatizációs vásárlásokat segítő, kedvezményes hitelkonstrukciót az Antall-kormány az 1990. évi önkormányzati választásokra ígérte.

„A német egzisztenciaalapítási hitelhez igazodó feltételekkel pénzügyi alap létesül, amelyik vállalkozásoknak nyújt kedvező kamatozású hitelt. A privatizáció körébe vont vagyontárgyak megvásárlásához a német és magyar tőkével feltöltött Egzisztencia Alap a Vállalkozásfejlesztési Iroda aktív koordinálásával a privatizáció során az új tulajdonosokat (vállalkozókat) fogja hitelezni.” – hirdette a kormányprogram 1990 őszén.<sup>79</sup>

<sup>75</sup> 1992. év LV. tv. az állam vállalkozói vagyonára vonatkozó törvényekkel összefüggő jogszabályok módosításáról.

<sup>76</sup> Természetesen ezzel az átalakulási törvény, a vagyonvédelmi törvény és az ÁVÜ-ről szóló korábbi törvények hatályukat veszítették.

<sup>77</sup> A témakör monografikus feldolgozását ld. Giday (1998).

<sup>78</sup> ÁVÜ (1994b) - Kiemelések tőlem - M. P.

<sup>79</sup> Magyar Köztársaság Kormánya (1990) 37. o.

A megoldás azonban csak 1991 elején született meg egy *belpolitikai*, egy *külpolitikai* és egy *gazdaságpolitikai* indíttatású ötlet ötvözésével.<sup>80</sup> Mint később kiderült ezek inkább látszatok, semmint valóságos, a tényleges folyamatokat meghatározó, érdemi összefüggések voltak.

A belpolitikai szempont az volt, hogy a rendszerváltás során új élethelyzetbe került vállalkozók, illetve azok, akik vállalkozók szerettek volna lenni, nagy hangon követeltek valamilyen indító-támogatást. Az Egzisztencia-hitel – mint a neve is mutatja – az új egzisztencia megteremtésének lett volna az eszköze. A külpolitikai érdek úgy merült fel, hogy az Antall-kormány igyekezett tőkét kovácsolni a német–magyar kapcsolatokból, és erősen rájátszott a magyar rendszerváltás és a II. világháború utáni német „gazdaság csoda” igaznak vélt analógiájára. Bár Antall személy szerint nem volt elfogultan németpárti, környezetében viszont sok olyan egykori emigráns magyar közgazdász és politikus forgott, akik 1956 után az NSZK-ban tanulnak és éltek. Számukra kézenfekvőnek tűnt az Adenauer és Erhardt nevéhez kapcsolódó német modell, a szociális piacgazdaság modelljének átvétele. Az E-hitel kezdetben szoroson kapcsolódni látszott különféle német kormánysegélyekhez, s így pár hónapig valóban úgy tűnt, hogy az E-hitelt Németország adja sok ezer magyar újonnan induló kisvállalkozónak.

A gazdaságpolitikai cél az E-hitel és az államadósság csökkentésének összekapcsolása volt. Induláskor az E-hitel valóban a kisegzisztenciák megteremtését szolgálta: csak természetes személynek járt, szigorúan meg volt szabva a felső értékhatár. Ez az előprivatizáció (‘3.7) finanszírozásához megfelelőnek is tűnt. Közvetlen formában azonban értelmetlen volt az E-hitel összekapcsolása akár a Németországtól felvett hitelekkel, akár az államadósság-törlesztéssel, hiszen a pénz nem volt címkézhető. Sem a forrás, sem a felhasználás oldaláról nem voltak ilyen kapcsolatok.

Nézzük a forrás oldalt! Ha az E-hitel igénybevételére jogszabályi lehetőség van, akkor a hitelnyújtást nem korlátozhatja, hogy a német hitel-keret kimerült-e vagy nem. Formailag az E-hitel a Magyar Nemzeti Bank folyósította azáltal, hogy a kereskedelmi bankok legfeljebb 15 éves futamidejű hiteleit automatikusan refinanszírozta.<sup>81</sup> Soha senki nem firtatta, hogy kimerült-e már az MNB-nél a német hitelkeret. A valódi német hitelkeret, amelyet hivatalosan „szénsegély” címen juttatott el az Antall-kormánynak a bonni kabinet, végül nem is ebben a konstrukcióban került felhasználásra. (Majd később e pénzforrásról meg is feledkezett mindenki. Így 2006 őszén még mindig volt némi pénz ezen a számlán.)<sup>82</sup>

Annak a megkötésnek, hogy az E-hitelt csak államadósság törlesztésére lehet felhasználni valójában egészen más volt a funkciója. A rendeletet kidolgozó pénzügypolitikuskok azt akarták megakadályozni, hogy a vállalatok által – az ún. decentralizált privatizációban – értékesített vállalatrészeket, vagyontárgyakat ne lehessen kedvezményes hitellel, „bagóért” megvásárolni. Ezt akkor nyíltan senki sem merte kimondani. A trükk, amitől féltek a döntéshozók, a következő volt. A befektető E-hiteltre megvásárol egy üzletrészt vagy ingatlant a reális piaci árat többszörösen meghaladó összegért. Az eladó – a még nem privatizált állami vállalat – a többletbevételt valamilyen módon visszacsorgatja a befektetőnek, aki ezt az összeget beviszi az első bankba, és ott tartósan leköti.<sup>83</sup> Valójában tehát az államadósság törlesztésének úgynevezett kap-

80 A hitelkonstrukciót az 51/1992. (III. 26.) és a 36/1993. (II. 23.) Kormányrendelettel módosított 28/1991. (II. 21.) sz. Kormányrendelet szabályozta. A részletekről ld. Hegedüs (1993) ismertetőjét,

81 Az E-hitel konstrukció korai történetét ld. Voszka (1993e) tanulmányában.

82 A pénzt egy állami tőkegarancia-alap létrehozására használták fel. HVG, 2006. szept. 22.

83 Ld. egy magát megnevezni nem kívánó ÁVÜ-munkatárs nyilatkozatát a HVG 1993. ápr. 17-i számában.

csolódott össze az E-hitellel, hogy a hitel igénybevételét az ÁVÜ tulajdonában lévő vagyon eladására lehessen korlátozni, mert ezeknél a cégeknél az ÁVÜ közvetlen ellenőrzési joggal bírt.

Az első hiteligényeket 1991 februárjában nyújtották be. Ekkor E-hitelt belföldi magánszemélyek legfeljebb 50 M Ft értékben, 20,5%-os kamatra, maximum 10 éves lejáratra igényelhetek. Hamar kiderült azonban, hogy szigorú kondíciók mellett erre a konstrukcióra alig van igény: 1991 decemberéig az igénybevett hitelösszeg épp, hogy elérte az 1 Mrd Ft-ot.<sup>84</sup> Az E-hitel felhasználásában akkor következett be alapvető változás, amikor

- eltörölték a hitelnújtás felső határát,
- a belföldi magánszemélyeken kívül belföldi társaságok is igénybe vehették,
- az ÁVÜ-n és az ÁV Rt.-n kívül más állami szervezetek is megengedték az E-hitelre történő magánosítást<sup>85</sup>,
- csökkent a megkívánt saját erő és a kamat (előbb 17,2%-ra, majd 7%-ra),
- a lejáratot 15 évre hosszabbították,
- a *Hitelgarancia Rt.* megalakulásával – ha szűk körben is, de – lehetőség nyílt arra, hogy az állam készfizető kezességét vállaljon a hitelfelvevőért a kereskedelmi bankoknál.<sup>86</sup>

Ezeket a könnyítéseket a pénzügyi kormányzat – személy szerint Kupa Mihály pénzügyminiszter és részletek kidolgozásáért felelős Hegedüs Éva – két lépésben, 1992 márciusában, illetve 1993 márciusában erőltette rá a bankszektorra, nem kis részben azért, hogy kifogja a szelet Szabó Tamás privatizációs miniszter KRP-programjából<sup>87</sup> (→ 3.6.5). Kedvezett az E-hitel elterjedésnek, hogy a hitel kockázatát a kereskedelmi bankok viselték, s az is előny volt az ÁVÜ számára, hogy a befektetők minősítésének terhe is jó részt lekerült a privatizátorok válláról.

Az E-hitel népszerűségének növekedésével párhuzamosan el is veszítette eredeti funkcióját. 1992 után már szó sem esett a kiegészítési támogatásáról, az egy tranzakcióra eső hitelvolumen gyakorta meghaladta a 100 millió Ft-ot, sőt 1993 második felében az átlagos E-hitel is meghaladta a 10 millió Ft-ot.<sup>88</sup>

1992-ben Székely Péter és barátai E-hitellel vásárolták meg a *Transelektrot*, a villamos gép-ipar területén működő külkereskedelmi vállalatot. A 10 éves halasztott fizetést lehetővé tevő konstrukció segítségével a cég gyors ütemben növekedett, és hamarosan egyetlen személy, az irányító Székely Péter tulajdonába került.

1994-ben hat barát E-hitelből megvásárolta a *Volán Tefu*-t. Az akkor 1 Mrd Ft adóssággal terhelt és évente fél milliárdos veszteséget termelő céget Wáberer György vezetésével az új tulajdonosok egyenesbe hozták. A cég néhány év alatt kilábalta az adósságcspadából, piacvezetővé vált, majd bekebelezett 10 kisebb céget – így például 2002-ben másodkézből a *Hungarocamiont*.

84 Privatizációs Kutatóintézet (1994d) 259. o.

85 Az eljárási rend szerint E-hitelt elfogadhatott a KVSZ, négy minisztérium (PM, KHVM, NGKM, FM), az ÁFI, a Magyar Bankszövetség, az MNB, a Hitelgarancia Rt. és az Országos Kisvállalkozásfejlesztési Iroda. ÁVÜ (1993) 63-81. o.

86 Fennállásának első 6 éve alatt a *Hitelgarancia* kevesebb, mint 4 Mrd Ft E-hitel kihelyezéséhez vállalt garanciát. Ez nem több mint az összes E-hitel 6-7%-a. Szám szerint 74 tranzakcióról van szó. VG, 1998. júl. 15.

87 ÁVÜ (1995) 44. o.

88 ÁVÜ (1995) 46. o.

1992–94 között az E-hitel elsősorú kedvezményezettjei azok a magyar vállalkozók voltak, akik már viszonylag stabil vagyoni háttér birtokában épp ekkor kívánták nagytőkessé válni. De jól jártak az E-hitellel a bankok, sőt az ÁVÜ is. Az egy tranzakcióra eső volumen növekedése megfelelt a hitel nyújtó bankok és az ÁVÜ érdekeinek is, hiszen a kis értékű hitelszerződések létrehozása aránytalanul nagy ráfordítást igényelt. De azért volt ellenpélda is: 1992-ben *Danubius* és a *Pannonplast* részvények vásárlására is lehetett kapni E-hitelt. Ha alaposabban megnézzük a számokat, nyomban kiderül, hogy az E-hitelt felvevők jelentős hányada – több ezer kisbefektető – ebben a konstrukcióban vett részt.<sup>89</sup>

Szerencsés egybeesés volt, hogy ez idő tájt a magas hitelkamatok miatt a kereskedelmi bankok alig nyújtottak normális hitelt hazai vállalkozóknak, így a bankoknál elegendő szabad szellemi kapacitás állt rendelkezésre az E-hitelek bonyolítására. A bankoknak azért is jó volt az E-hitel, mert ily módon segítséget kaptak vállalati ügyfelek megszerzésére.

### 3.2 TÁBLÁZAT: AZ E-HITEL IGÉNYBEVÉTELE BANKONKÉNT, 1994

Bank neve	Mrd Ft	Bank neve	Mrd Ft
Agrobank	10,5	Postabank	8,7
OKHB	6,7	MHB	6,0
OTP	5,5	BB	5,1
MKB	3,7	Konzumbank	2,4
Kereskedelmi Bank	1,6	Iparbankház	1,4
Inter-Európa Bank	1,3	Takarékbank	1,1
Corvinbank	1,1	<b>Bankok összesen</b>	<b>59,7</b>

*Megjegyzések:* Az 1 Mrd Ft feletti hitelnyújtók listája, 1994. szeptemberi állapot. A számok elemzésénél azonban azt is figyelembe kell venni, hogy az E-hitel mellett kezdettől fogva működött egy másik, az E-hitel felhíteleivel majdnem teljesen megegyező konstrukció, amelyet csak az MRP-szervezetek vehettek igénybe (MRP-hitel). Ez a két hitelforma az állami vagyongazdálkodás szervezeteinek publikációiban nincs is megkülönböztetve. Az MRP hitel arányáról csak szórványos adatok vannak. A Privatizációs Kutatóintézet számításai szerint 1993-ban az MRP-hitelek adták az E-hitelként nyilvántartott hitelek 1/3-át, a Pénzügyminisztérium adatai szerint az 1/3-os arány a teljes 1991–96 közötti időszakra is helytálló.<sup>90</sup> Arra vonatkozóan sajnos nincsenek adatok, hogy a Danubius tőzsdei privatizációját (→ 3.3.3), valamint az előprivatizációt figyelmen kívül hagyva, összesen hány valódi, E-hiteles valódi privatizációs tranzakció zajlott le. Becslésem szerint, ez a szám nem sokkal haladhatta meg az 500-at!<sup>91</sup>

*Forrás:* Giday (1998) 41. o.

1994-től ismét változott a helyzet. Bár az E-hitek kamata továbbra is alacsony maradt (7%), fennmaradt a 3 éves türelmi idő, s az átlagos futamidő is hosszú volt (6 év), az állami irányítású privatizáción belül a kárpótlási jegy kezdte kiszorítani az E-hitelt. Ez nem is szorult különösebb magyarázatra, ha figyelembe vesszük a jegy árfolyamának lemorzsolódását. 1994 tavaszán a Privatizációs Kutatóintézet által készített jelenérték-számítások azt mutatták, hogy 100 Ft készpénzhez viszonyítva a kárpótlási jegy jelenértéke 40–60 Ft, az MRP-hitelé 39 Ft, az E-hitelé 47 Ft, a részletfizetésé 79 Ft.<sup>92</sup> Az állami irányítás nélkül folyó felszámolások és végelszámolások is az E-hitel konkurenciájaként jelentek meg, hiszen ott is nagy vagyonhoz lehetett kisösszegű készpénzért hozzájutni.

89 Giday (1998.) 65. o.

90 Privatizációs Kutatóintézet (1994d), NSZ, 1997. júl. 7.

91 1993. végi adatok szerint 13 ezer hitelügyből mindössze 1 300 kapcsolódott tulajdonrész vásárláshoz, 8 000 hitel a Danubiushoz, 3 200 szerződés az előprivatizációhoz, 500 hitel pedig az MRP programhoz kapcsolódott. Pénzügyminisztérium (1994) 29. o.

92 Privatizációs Kutatóintézet (1994d).

Az E-hitel visszaszorulását az is magyarázta, hogy 1994/95-ben az ÁV Rt., illetve az ÁPV Rt. vezetői igyekeztek megfelelni annak az újólag megváltozott kormányzati elvárásnak, amely a belföldi vállalkozókkal szemben is a készpénzes értékesítést preferálta. A frissen megalakult szociál-liberális koalíció ugyanis szembe kellett, hogy nézzen azzal az örökül kapott helyzettel, hogy az ÁVÜ folyó bevételei nem lesznek elegendőek a kiadások fedezésére. Az egyébként is nagy hiányokkal küzdő központi költségvetés nem szívesen áldozott volna arra, hogy hozzájáruljon az ÁVÜ működési költségeihez. Ráadásul egy ilyen hír negatív visszhangot keltett volna a közvéleményben. Nem véletlen tehát, hogy ebben az időszakban – szemben az 1992–93-as gyakorlattal – alig került sor olyan pályázat kiírására, ahol lehetőség lett volna a tisztán E-hiteles vásárlásra.

Ebből a szorult pénzügyi helyzetből is következett, hogy az 1995 közepén életbelépett privatizációs törvény már 50 M Ft-ban szabta meg az E-hitel felső határát.<sup>93</sup> Ezzel az E-hitel végképp elvesztette népszerűségét a hazai nagyvállalkozók körében.

### 3.3. TÁBLÁZAT: AZ E-HITEL IGÉNYBEVÉTELÉNEK ALAKULÁSA, 1990–99

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999*	Összesen
Tranzakciók száma**	1	8	72	171	147	42	17	3	n.a.	-	461
Bevétel (Mrd Ft)	0	1,01	9,1	21,7	46,1	4,0	2,5	0,3	1,0	0,0	86
A belföldi értékesítés %-ában	-	17,4	36,6	78,0	56,6	10,2	6,8	0,3	1,6	-	8,8
A privatizációs bevétel %-ában	0	3,3	13,6	13,2	31,0	0,8	1,5	0,1	1,0	-	2,6

Jegyzet: Az adatok tartalmazták az összes részletfizetési tranzakcióból származó bevételt.

\* 1999 után E-hiteles tranzakció nem volt.

\*\* Értékesített társaságokként, előprivatizáció nélkül.

Megjegyzések: Az állami vagyonkezelő szervezetek, a bankok és a PM kimutatásaiban az E-hitel és az MRP-hitel, és az alkalmanként, egyedi döntéssel jóváhagyott részletfizetési konstrukciók általában megkülönböztetés nélkül szerepelnek. A PM adatai szerint<sup>94</sup> 1991–96 között a kereskedelmi bankok összesen 66 Mrd Ft E-hitelt nyújtottak, ebből 22 Mrd Ft-ot tett ki az MRP-hitel. A fenti táblázat adataival való összevetésből úgy tűnik, hogy az E-hitel kontingenst az ÁPV Rt. és jogelődjei önmagukban is kihasználták, jól lehet a kincstári vagyonkezelő és az ÁFI - amely rövid ideig szintén elfogadott E-hitelt - további 5 Mrd Ft értékben adott el állami vagyont e hitelkonstrukció keretében.

Forrás: A szerző saját számításai az ÁPV Rt. korabeli adatai alapján.

1997–98-ban még a privatizáció szakértőinek körében is meglepetést keltett, hogy a korábban megjósolt E-hitel csődök végül elmaradtak. Mi több, a hitelek javát idő előtt visszafizették. E mögött alighanem az a magyarázat húzódik meg, hogy a nagy volumenű E-hiteles tartozásokkal megterhelt cégek időközben külföldi tulajdonba mentek át, a külföldiek viszont nem voltak jogosultak a kedvezményes kölcsön igénybevételére. Pénzintézetektől származó információk szerint a bankokba menetrendszerűen érkező törlesztő részletről – már csak a pénzt átutaló társaság nevéből is – világosan látható volt, hogy a törlesztést nem az E-hittel megvásárolt társaság termelte ki.<sup>95</sup> Arra pedig csak egészen kivételes esetben került sor, hogy a hitelt azok fizették volna vissza, akik felvették – tehát magánszemélyek, vagy azok 1991–98-ban alapított társasága.<sup>96</sup>

93 A tv. 58. § (3) bekezdése szerint az E-hitel legfeljebb a meghirdetett és megvásárolni kívánt vagyon szerződés szerinti árának feléig, legfeljebb azonban 50 M Ft erejéig vehető igénybe, a vevők, illetve ugyanarra a vagyonra több vevővel kötendő szerződések számától függetlenül.

94 NSZ, 1997. júl. 7.

95 VG, 1998. júl. 15.

96 HVG, 2001. aug. 18.

### 3.3.1 Az Agrobank és a Mezőbank E-hitel botrányai

Az 1992–93-as E-hitel láz terméke volt az ún. *Agrobank*-botrány, amelynek kapcsán – azon túlmenően, hogy csődbement egy korábban sikeres pénzintézet – fény derült az E-hitel konstrukció további belső ellentmondásaira is. Láttuk, hogy a hitelt olyan vállalkozások finanszírozására találták ki, amelyek banki megítélés szerint egyébként nem lettek volna hitelképesek. A konstrukció ugyan áthárította a hitelezéssel kapcsolatos kamatköltségek egy részét az államra, de a tőkére vonatkozó banki kockázatot nem szüntette meg. Mi több, a bankok azt is végiggondolták, hogy a minimális saját tőkével rendelkező E-hiteles vállalkozó számára nagy a kísértés arra, hogy a megvásárolt céget „kiürítse”, tönkretégye.

Az *Agrobank* vezetői erre a problémára kerestek és találtak megoldást. Ez a megoldás szokatlanul tűnt az államapparátus egy része, s különösen a rendőrség és az ügyészség számára. Az ötlet valójában roppant egyszerű volt. A bank által támogatott 39 privatizációs tranzakció kockázatát úgy csökkentették, hogy – egy, a bank által ellenőrzött vállalkozáson keresztül – maga a bank is beszállt az üzletbe, s ezáltal módot kapott arra, hogy a hitel futamideje alatt szemmel tartsa a befektetőt és a befektetést. A banktechnika ezt a „bizalmi kéz” rendszerének nevezi. Az *Agrobank* vezetői annyira bíztak módszerükben, hogy ez volt a bank egyik legjelentősebb hitel-konstrukciója. 1994–95-ben a kihelyezett hitelek 23%-a – összesen 10-11 Mrd Ft – volt E-hitel. Mint később kiderült, hasonló megoldásokkal operált a *Postabank* és az *OTP* is.<sup>97</sup> A rendőrség azonban az *Agrobank* E-hitelezés technikáját (és még egy sor más tranzakcióját is!) törvénytelennek minősítette, vezetőit 1994 novemberében letartóztatta, s ezzel a bankot csődbe kergette (→9.5). A bank elnökét és vezérigazgatóját első fokon a bíróság felmentette, másodfokon viszont korrupció – pontosabban szólva: befolyással való üzérkedés – büntette miatt elítélte.

Ugyancsak bankhoz kapcsolódik az E-hitel konstrukciójának egy további problémája, amire csak 1996-ban figyelt fel az üzleti közvélemény. A *Mezőbank* egyik E-hiteles ügyfele, a hejőcsabai cementgyár 57%-os részvénycsomagját megvásároló magyar befektetője<sup>98</sup> összeütközésbe került saját egykori üzlettársával, a svájci Holder-csoporthoz tartozó cementipari vállalkozással, a Holcim-mal, amely a hejőcsabai cégben már korábban is kisebbségi tulajdonos volt. A *Holder*-csoport rávette a *Mezőbank*-ot, adja el a magyar céggel szembeni hitel követelését. Miután ezt a törvények nem tiltják, a *Mezőbank* kapott az alkalmon, s – vélhetően némi üzleti haszon fejében – eladta az E-hitel követelést a Holder-csoporthoz tartozó Holder Banknak, s ezzel totálisan kiszolgáltatta ügyfelét az előbbinek. Viszont a Holder bank első dolga az volt, hogy felmondta a magyar cég E-hitelét, ezzel csődbe kergette a vállalatot és kiszorította onnan a többségi magyar tulajdonosokat.<sup>99</sup>

97 NSZ, 1994. ápr. 19., VG, 1998. júl. 15.

98 Ez a magyar cég, a Környezetvédelmi Kft., mely annak kapcsán lett közismert - néhány évvel később -, hogy XV. kerületi hulladékfeldolgozó telepén óriási tűz ütött ki. Magyar Narancs, 2004. nov. 18.

99 A bíróság és a politikai szféra színpadjain a tulajdonosi csata még 2007-ben is folyt. A Környezetvédelmi Kft. vezetője és tulajdonosa, Kálmán János „jó erkölcsbe ütközönek” tartotta a *Mezőbank* eljárását. Az ügyben egy parlamenti vizsgálóbizottság is felállításra került. HVG, 1997. márc. 8., 2004. márc. 20., NSZ, 2005. nov. 4., 2007. ápr. 21., MTI., 2006. okt. 19.

### 3.3.2 Az MNB privatizációs hitelkonstrukciója

1991-ben a lapokban még megjelentek szórványos híradások<sup>100</sup> arról, hogy az MNB az E-hitel mellett – sőt még azt megelőzően! – egy másik, az eredeti E-hitelhez hasonló, de annál még kedvezőbb konstrukciót is működtet, melynek neve privatizációs hitel. Később ez a lehetőség soha nem került említésre. A nyilvánosságot sem akkor, sem később nem tájékoztatták arról, hogy az MNB elnöke 1990. november 9-i körlevelében rendelkezett e speciális konstrukcióról, amely kizárólag az ÁVÜ vagyon megvásárlásához volt felhasználható. A vagyonszám eladási árának maximum 75%-áig, illetve részvényvásárlás esetén maximum 50%-ig lehetett hitelt kapni. A futamidő 10 év volt, két év türelmi idővel. Az érvényesített kamat a jegybanki alapkamat 75%-a volt.<sup>101</sup> Mindössze egyetlen egy tranzakcióról volt híradás: Palotás János így vette meg a *Pharmatrade* külkereskedelmi vállalatot. De bizonyára voltak más tranzakciók is. Mellesleg, Palotás még így sem tudott versenyképes ajánlatot tenni. Az ő ajánlata 160 millió Ft-tal maradt el egy német ajánlattól.<sup>102</sup> E konstrukció keretében összesen 1,2 Mrd Ft hitelt folyósított az MNB. Ebből közel 800 millió forintot egymaga Palotás János vett igénybe. *Sapientí sat....*

Egy 1992 nyarán kiadott ÁVÜ közleményben ez állt a privatizációs hitelről: „A kedvező hitelkonstrukciót viszonylag kevesen ismerik, akik viszont igénybe vették, átlagosan egy-két millió forintot, illetve igen jelentős összeget kértek.”<sup>103</sup> Mit lehet erre a megfogalmazásra mondani? Pontos, csak éppen nem érthető annak, aki nem ismeri a Palotás-ügy részleteit.

### 3.3.3 Privatizációs lízing

Az ÁVÜ-törvénybe beépített lízing-konstrukció újdonsága abban állt, hogy megteremtett egy olyan privatizációs technikát, amely induló tőke nélküli vállalkozások számára is lehetővé tette az állami vagyon megvásárlását.<sup>104</sup> Hogy ez elvileg helyes-e vagy nem helyes, azon az ÁVÜ irányítói 1992-ben már nem igen gondolkodtak. Politikai megrendelés volt, hogy szükség van ilyen technikára is. A konstrukció kidolgozásával Szabó Tamás privatizációt felügyelő tárca nélküli miniszter 1992-ben az amerikai Arent Fox Kintner Plotkin Kahn ügyvédi irodát és a magyar Castellum Kft.-t bízta meg.<sup>105</sup> Rózsahegyi (1998) visszaemlékezése szerint valójában Csillag István, Kevevári Béla és ő maga – tehát a Pénzügykutató Rt. szakemberei – dolgozták ki a privatizációs lízing technikáját, de magának vallotta a szerzőséget a Dunaholding Rt. is.<sup>106</sup> Egy szóval a kép kissé zavaros...

A konstrukció lényege az volt, hogy az államnak fizetendő lízingdíj a társaság működtetése során az adózás előtti jövedelemből kitermelhető – tehát induló tőkére alig van szükség. A

100 Ld. Például az előprivatizációról szóló tudósítást a Beszélő, 1991. 3. számában.

101 Csáki - Macher (1998)

102 MH, 1991. okt. 8.

103 PRIVINFO évkönyv 1992, 204. o. Pénzügykutató Rt. (1993) 103. o.

104 Ld. az 1992. évi LIV. tv. 68. §-át. A részletekről ld. Juhász - Vigh (1993) kismonográfiáját.

105 PRIVINFO évkönyv 1992, 515. o.

106 Ld. Arató András nyilatkozatát a VG Menedzserkalauz, 2000. április 20-i számában.



teljes tulajdonba kerülés össze volt kötve a törlesztéssel.<sup>107</sup> Nem-teljesítés esetén a teljes tulajdonjog visszavehető<sup>108</sup> – sokkal egyszerűbben, mint a hitelviszonyban –, a törlesztés befejezése után viszont a lízingelő minden tulajdonosi jogot megkap. Az eredeti elgondolás szerint ez a technika az alacsony jövedelmezőségű kis- és középvállalatok privatizációjánál volt alkalmazható, ahol reorganizációval olyan mértékű költség-csökkentést lehetett végrehajtani, hogy az árbevétel elbírja a lízingdíj beépülését a költségek közé. Számviteli értelemben a törlesztés fedezete úgy állt elő, hogy a lízingbe vevő cég a törlesztő részleteket a társaságnak nyújtott vezetési-szervezési szolgáltatás ellenértékéből fedezte. Ennek a szolgáltatásnak a díja pontosan meg kellett, hogy egyezzen a lízingdíjjal. 1993-ban a törlesztés címén kivont díj az előző évi árbevétel 5%-nak felelt meg.

Lízingbe adásra csak olyan társaság esetében kerülhetett sor, ahol az ÁVÜ a többségi tulajdont ruházott át, hiszen ez teremtette meg a lízingelő fél számára, hogy a társaság közgyűlésén (illetve kft. esetén: taggyűlésén) minden körülmények között érvényesíteni tudja akaratát. Kisebbségi tulajdont csak annak lehetett lízingbe adni, aki korábban már olyan tulajdonrészt szerzett, amely a lízingelt résszel együtt biztosítja a stratégiai tulajdonláshoz szükséges összes lényeges jogot. A lízingszerződésben előírható futamidő általában 6 év, a mező-, erdőgazdaság és élelmiszeripar esetén 10 év. A privatizációs lízinghez vonzó adózási kedvezmények is társultak (ÁFA-mentesség, szja-mentesség).

Az állami tulajdonrészek lízing útján történő hasznosítása csak nyilvános pályázatot kiírásával történhetett, feltéve, hogy korábban már legalább két alkalommal a pályázat útján megkísérelt eladás sikertelennek bizonyult. Ajánlatot kizárólag belföldi természetes személyek tehetnek (pontosabban: a deviza jogszabályok szerint devizabelföldinek számító személyek és vállalkozások). Amennyiben a cég menedzsmentje kollektíve kívánt ajánlatot tenni, nekik egy polgárjogi szerződésben előzetesen rendezniük kellett a lízingközösség belső viszonyait. Amennyiben egy készpénzes és egy lízinges ajánlatot kellett összevetni, az átszámítási kulcs a következő volt:

$$100 \text{ Ft készpénz} = 167 \text{ Ft lízing.}^{109}$$

1993-ban az ÁVÜ 38 társaságnál kezdeményezte a lízing alkalmazását és 9 esetben került sor szerződés aláírására<sup>110</sup>. Mint az várható is volt, a lízing a vezetői kivásárlás egyik módszerévé vált, de nem vált általános gyakorlattá. Eleinte úgy tűnt, hogy a lízing-konstrukció gyors elterjesztésére a szállodaiiparban lehet számítani, miután a szakma érdekképviselője, a Szállodaszö-

107 Magyarországon kevésbé vált ismertté, hogy a lízing technika Ukrajnában a 1991-95 között számottevő szerepet játszott a privatizációban. Az 1991-es, majd 1992-es törvény lehetővé tette, hogy a vállalati kollektíva, versenynevezetés nélkül, az előző évi bér+nyereség 5%-ért lízingelhesse a vállalatot. Soós (2009)

108 Erre egyetlen példa volt, a *Kanizsa Bútorgyár* esete. Giday (1998) 52. o.

109 Erről az IT 1992. nov. 4-i ülésén született döntés.

110 1993 nyarán egy sor újabb cég került fel a listára: *Mélyfűró Berendezések Gyára Kft.*, *Kaloplasztik Műanyag- és Gumiipari Kft.*, *Fővárosi Nyomdaipari Rt.*, *Miskolci Patyolat Szolgáltató Rt.*, *RAF Autófenntartó Kft.*, *Debrecenautó Rt.*, *Autófer Rt.*, *Danuvia Gépipari Rt.*, *Első Magyar Sertéshizlalo Rt.*, (az irodaháznak a társaságból való kivonása után) *Műszer és Irodagép Rt.*, (a csődegyezés sikerétől függően) *Traverz Konténer és Acélszerk. Rt.*

A lízing konstrukcióban ténylegesen privatizált társaságok közül a következő cégek neve vált ismertté: *Karamell Sütő és Édesipari Rt.*, *Szolnoki AGROKER Rt.*, *URÁNIA Ruházati Kereskedelmi Kft.*, *Start Autójavító és Kereskedelmi Kft.*, *Budapesti Kőolajipari Gépgyártó Rt.*, *MOFA, Kanizsa Bútorgyár, Soproni Ruhagyár Rt.*, *Lőrinci Textil Kft.* PRIVINFO évkönyv 1993, 520. o., PR. 1994. 4. sz. 5. o., 13. sz. 20-23. o.

vetség hivatalosan is lobbizott a javaslat mellett. De végül egyetlen szálloda sem került ilyen módon értékesítésre, s a Szállodaszövetség is belátta, hogy az állami garanciák érvényesítésére ebben a konstrukcióban gyakorlatilag nincs mód.

Alighanem igaza volt Czuczai Jenőnek, aki szerint az egész lízing-konstrukciót „túl bonyolították, túl komplikálták. Annyira telerakták fékekkel és garanciákkal, hogy végül is a vállalati menedzsment-réteg inkább a sokkal árnyaltabb, és nagyobb adókedvezményeket magába foglaló MRP-t választotta.”<sup>111</sup> Érdemes idézni Giday (1998) értékelését is, mert ő ugyanezt az összefüggést más oldalról is megvilágította. „Mivel a privatizációs politika szemet hunyt a fölött, hogy az MRP tartalmilag nagyrészt a vezetői kivásárlás eszköze, már kevésbé volt szükség a jelentős részben ezen utóbbi célra szánt lízingre.”<sup>112</sup>

#### 3.4. TÁBLÁZAT: A LÍZINGES PRIVATIZÁCIÓ ALAKULÁSA, 1993-2000

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	Összesen
Érintett társaságok (db)	7	16	3	1	1	0	1	1	30
Jegyzett tőke (Mrd Ft)	2,5	3,1	0,8	0,2	0,0	..	..	n.a.	6,6

Forrás: ÁVÜ, ÁPV Rt. hivatalos kiadványok.

Mint a táblázat is mutatja, a lízing-konstrukció csak 1994-ben működött észrevehető mértékben. Ehhez – az egyébként is puha feltételeken túlmenően – még az is hozzájárult, hogy az ÁVÜ engedélyezte a kárpótlási jeggyel történő előtörlesztést is. A nagy árfolyam esés idején ez különösen kedvező volt, hiszen 30% körüli árfolyamon lehetett hozzájutni a jegyhez, amit azután a privatizációs szervezet 172%-on számolt el. Így fordulhatott elő, hogy az 1994 végéig ebben a konstrukcióban privatizált 23 cégből 18 esetében még 1994-ben kifizették a teljes hátralékot.<sup>113</sup>

#### 3.3.4 Részletfizetés

A részletfizetés alkalmazására szűk körben már 1991-ben sor került<sup>114</sup>, de csak 1993 márciusában merült fel az az igény, hogy ez a technika szabályozott formában, normatív módon rákerüljön a privatizációs palettára. A konstrukció kialakításával kapcsolatos viták 1993 júliusában zárultak le, és 1994 márciusában született meg az ÁVÜ idevágó belső eljárásrendje. Ez a kérdést ugyanis törvény külön nem szabályozta (kivéve az MRP esetét).

A részletfizetési konstrukció iránti igény egyrészt azért merült fel, mert sokan kifogásolták, hogy a kereskedelmi bankok által bonyolított E-hitelek költségei ráakódnak a privatizációra: bonyolítják, lassítják, drágítják a folyamatot. Kétségtelen, hogy az E-hitel esetében végül is a bankok szabták meg, hogy kinek adtak kölcsönt és kinek nem. S amennyiben a hitelfelvevő az esedékes részleteket nem tudta fizetni, úgy a privatizált tulajdon a bankok birtokába került, ami pedig azt jelentette, hogy a privatizációs kedvezménnyel az állam nem az új tulajdonost, hanem a bankot segítette. A részletfizetés viszont a vevő és az állami vagyonkezelő szer-

<sup>111</sup> Czuczai (1994) 65-66. o.

<sup>112</sup> id. mű 51. o.

<sup>113</sup> Giday (1998) 51-52. o.

<sup>114</sup> Giday (1998) 54.

vezet között teremtett kapcsolatot, s ha az új tulajdonos nem tudott fizetni, akkor a vagyont visszaszállt az államra.<sup>115</sup>

De súlyos ellentmondások feszültek ebben a konstrukcióban is.

1. Az állami vagyongazdálkodó nem bank, nincs és nem is célszerű, hogy legyen kiépített apparátusa a hitelezők minősítésére és a törlesztés folyamatos nyomon követésére.
2. A hátralékok fedezeteként valójában csak az értékesített üzletrész szolgált, ha viszont erre – vagy a mögöttes eszközvagyongazdálkodásra – a vagyongazdálkodó rátette a kezét, akkor a cég további működőképességét veszélyeztette, hiszen a cégnek nem maradt vagyoni fedezete a hitelfelvételhez.

Mindenesetre 1994 táján a nyomás elég nagy volt ahhoz, hogy az ÁVÜ kidolgozza a konstrukció jogi kereteit. A részletfizetés futamidejét 15 évben, a türelmi időt legfeljebb 3 évben határozták meg.<sup>116</sup> Annak érdekében, hogy a részletfizetés ne szorítson ki más készpénzesnek minősített konstrukciókat, a pályázatok értékelése során – a lízinghez hasonlóan – a részletfizetésre 40%-os diszáziót alkalmaztak.<sup>117</sup> Az ÁVÜ működése idején további megszorítás volt, hogy a részletfizetés engedélyezését az IT magának tartotta fenn, s – elvben – csak akkor járult hozzá, ha korábban már volt egy eredménytelen pályázat.

Meg kell említeni azonban azt is, hogy az ÁVÜ szempontjából a részletfizetés nyomán befolyó készpénzbevétel valódi bevétel volt (még ha szerény összeg is) – szemben az E-hitel törlesztésével, és a kárpótlás jegggyel, ami az ÁVÜ-nél csak átfutó tétel volt.<sup>118</sup> 1994-ben, amikor az ÁVÜ-t napi likviditási gondok nyomasztották, ez lényeges szempont lett. Mindezek ellenére a részletfizetés széleskörű bevezetésére nem került sor. Bár 1994-ben volt néhány nevezetes MRP-tranzakció, ahol a részletfizetés is szerepelt a kedvezmények között (*MMG, Forte*<sup>119</sup>, *Páttria*).

Egyébként arra a későbbiekben is akadt példa, hogy egyedi döntés alapján a vevő részletfizetési kedvezményt kapott, majd egy vagy két törlesztő részlet után csődöt jelentett és nem fizetett (pl. *NYÉK Rt.*) Ezek a tranzakciók – természetesen – a bíróság előtt végződtek, de ebből pénzt az állami vagyongazdálkodók alig-alig láttak.

2009 tavaszán ismét felmerült a részletfizetés intézményesítése – ekkor már az MNV Zrt. keretein belül. A szervezet vezetői ugyanis amiatt kezdtek aggódni, hogy a 2008 ősztől tartó, globális nemzetközi válság hatására egyre nehezebbé vált Magyarországon is az ingatlanértékesítés. Márpedig az MNV Zrt. terveiben sok-milliárdos eladás szerepelt. A javaslat tehát az volt, hogy az állam elégedjen meg 40%-os készpénz-hányaddal, és adjon 2-3 évnyi türelmi időt a vevőnek a teljes vételár kifizetésére.<sup>120</sup>

### 3.3.5 Menedzsment-szerződés

E privatizációs technika kidolgozása éveken keresztül folyt az ÁVÜ Közgazdasági Igazgatóságán, majd az ÁPV Rt.-ben. Ez a vagyongazdálkodásnak és az értékesítésnek lett volna sajátos ötvö-

115 Ld. Kardos Péter idevágó okfejtését PR 1994. 16. sz.

116 A részletes szabályozást ld. Lajtai-Szántai (1993)

117 Erről részletesen ld. az ÁVÜ szövegírójének nyilatkozatát. Idézi Giday (1998) 118-120. o.

118 Emlékezzünk vissza, az E-hitel banktechnikai értelemben nem az állami vagyongazdálkodó, hanem az MNB nyújtotta.

119 A váci székhelyű *Forte Fotókémiai Rt.* 2004 végén felszámolási eljárásba dőlt. Ekkor már a cégnek mindössze 230 alkalmazottja volt. HVG, 2004. dec. 25., 2005. ápr. 30.

120 Előterjesztés a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács részére, 2009. máj. 19.

zete, amelyet olyan cégek esetében lett volna célszerű alkalmazni, amelyek a kezdés időpontjában még a lízingtörlesztés nagyságának megfelelő tőke kivonást sem bírták el. A gyakorlatban mindössze egyetlen társaság esetében került alkalmazásra.

*A Baranya-Tégla Ipari és Kereskedelmi Kft.* 1994 elején jött létre átalakulással, azt követően, hogy az 1 000 fős jogelőd megyei vállalat részeire hullott. A Baranya-Tégla kis cég volt: 84 fővel és 39 M Ft alaptőkével kezdte meg működését a mohácsi és az alsómocsoládi üzemben. A társaság az első évet közel 300 M Ft veszteséggel zárta, míg a korábbi évekről áthozott veszteség az 500 M Ft-ot is meghaladta. Ilyen körülmények között a felszámolás elkerülhetetlennek tűnt. 1993-ban azonban egy új vezetés sokat javított a társaság helyzetén, a folyó termelés nyereségessé vált, s a veszteségek ledolgozása is megkezdődött. Így és ezért került be a társaság az ÁVÜ által vezényelt adószkonszolidációba, mely a cég számára 1994 tavaszán zárult le. Az akkori 400 milliós tartozásból 147 milliót a hitelezők elengedtek, további 253 milliót pedig sikerült átutemelni. Miután a konstrukcióval minden hitelező egyetértett, az ÁVÜ 1994 októberében hagyta jóvá a menedzsment-szerződés szövegét. Az aláírás 1995 márciusáig húzódott. A szerződés keretében a cég vezetői – 4 fő, illetve az őket tömörítő *AGADE Kft.* – vállaltak kötelezettségeket a hitelezőkkel és az ÁVÜ-vel szemben, s ezek teljesítése fejében a kft. fokozatosan – legkorábban 1998-ban – 50%-os tulajdoni részt szerez a társaságból. Az ÁPV Rt. a reorganizációs program megvalósításáért reorganizációs díjat fizet a kft.-nek. A kft. viszont köteles volt 3,5 M Ft készpénzben történő tőkeemelésre. A tárgyalások során felmerült, hogy célszerűbb lenne a menedzsment-szerződést nem egy korlátolt felelősségű társasággal, hanem a 4 fővel, mint magánszeméllyel megkötöni. Ebben az esetben ugyanis a menedzsment a reorganizációs program végrehajtásáért korlátlanul felelt volna magánvagyonával is. Ez az elképzelés azonban irreálisnak bizonyult. Az ÁVÜ belátta, hogy a menedzsment nem tudja és nem is akarja saját magánvagyonát egy 400 milliós állami/társasági adósság mögé állítani. Különösen akkor nem, amikor ezt az adósságot nem ők, hanem elődeik szedték össze, másrészt az egyik hitelező az állami tulajdonú *MHB*.

### 3.3.6 A kedvezményes technikák értékelése

A kedvezményes technikák ellentmondásai több tőről fakadtak. Egyrészt az volt a gond, hogy az állam nevében eljáró privatizációs szervezet a piaci értéknél olcsóbban, a vevő számára kedvezőbb módon adta át a társaságok irányítása feletti jogokat, de közben fenntartott magának bizonyos előre meghatározott jogosítványokat, illetve jogosultságokat. A gyakorlatban bebizonyosodott, hogy a részvények átadása után az állam lehetőségei meglehetősen korlátozottak. Ha a vevő nem akarta fizetni a törlesztő részleteket, a lízing díjat, ha nem adott megfelelő tájékoztatást az üzletmenetről, a jövőbeni tervekről, az állam nem sokat tudott tenni. Másrészt hamar nyilvánvalóvá vált, hogy **az összes kedvezményes technika végső soron a menedzseri tulajdonszerzés legitimálásának, könnyítésének lett az eszköze.**

Mint ez a mából visszatekintve jól látszik<sup>121</sup>, a különféle kedvezményes privatizációs technikák széleskörű alkalmazásával a politikai elitnek sikerült elmaszatolni azokat az alapvető értékvalasztási kérdéseket, amelyek mentén a szocialista, illetve a kapitalista gazdaság egy-

mástól megkülönböztetik. Emiatt viszont a privatizátorok tudathasadásos állapotba kerültek. Egyfelől tudták, hogy a menedzseri tulajdonszerzés világos és egyértelmű szabályozása a kormány számára politikailag káros, másrészt attól is féltek, hogy a kedvezményekkel agyontömtött privatizációs üzletek egyike vagy másika politikai botrányt fog generálni, s azért a kormányzat rajtuk fogja elverni a port. A privatizációs apparátus szakemberei számára nyilvánvaló volt, hogy az egymással versenyző kedvezményes fizetési technikák az ajánlatok objektív összehasonlíthatóságát is megszüntették, és végső soron éppen ez a lehetőség nyitott a korrupciónak, a politikai befolyásolásnak. Érdeemes idézni az egykorú és az utólagos kritikát Csillag (1994), illetve Soós (2008) megfogalmazásában:

„Miért is volt bosszantó egyszerű paraszti ésszel is (...) a privatizációs gyakorlat? Először is azért, mert el akarta hitetni, hogy valóban tiszta versenyben dől el, ki lesz a tulajdonos. A gyanakvás nem amiatt erősödött, mert szájról szájra terjedtek a mondák, hogy elég befizetni ebbe az alapítványba, vagy elég megbízni egy kormányzati körökben jól csengő névvel rendelkező ügyvédet ahhoz, hogy az elbírálásnál a pontozás 'méltányosan' alakuljon. A gyanút az a gyakorlat is erősítette, amikor a pályázatot eredménytelennek nyilvánítva pályázaton kívül kezdtek tárgyalni az egyik befektetővel, avagy az egyfordulós pályázatot – egyesek szerint, hogy kijöhessen a «megfelelő» győztes – úgynevezett versengő ajánlatkéréssel kétfordulósra alakították. Ezek mind-mind gyanús körülmények, de egyedi esetnek is feltűnethetők, ha a privatizációs Capitaly nem kettős értékrenden alapulna. Vannak pályázók, akik pénzzel fizetnek, és vannak, akik játékpénzzel (E-hitel, kárpótlási jegy). És igaz ugyan, hogy többnyire a magasabb ajánlatot tevő győz, de többnyire az is igaz, hogy a magasabb ajánlattal pályázó játékpénzzel fizet. Igaz, hogy az ÁVÜ vagy az ÁV Rt. hivatalnokai (...) kötelesek egyenértékűnek tekinteni a játékpénzes és a pénzes ajánlatokat is, de az alapfokú privatizációs politikai szemináriumba járók ezt egyszerű paraszti ésszel legalábbis enyhe gyanakvással fogadják.”<sup>122</sup>

„A választás a méltányosság különféle felfogásai és azok kombinációi között nagyrészt politikai megfontolásokon alapult. Így – óriási méretét, a polgárok szinte teljes körét közvetlenül érintő jellegét is figyelembe véve nem meglepő módon – a privatizáció még erősebben átpolitizálódott, mint amennyire a fejlett országokban szokott. A politikai megfontolásoknak különösen fontos szerepük volt akkor, ha ingyenes elosztásról volt szó.”<sup>123</sup>

Utólag visszatekintve ezekre az évekre, a lassúságra, a késlekedésre egy másik magyarázat is adódik. Igaza van Kozma Gézának (1999), aki azt hangsúlyozta, hogy egy demokratikus struktúrában a hibás döntések okozta értékvesztés nehezen különböztethető meg a korrupcióból eredő veszteségtől. Ez mindenképpen a kockázat-kerülés irányába terelte a privatizátorokat. Jobb nem dönteni, abból nem lehet baj...

122 Ld. Csillag (1994)

123 Soós (2009) 13. o.

### 3.4 1995: A PRIVATIZÁCIÓS TÖRVÉNY

*„A privatizációnál nincs jó megoldás,  
mégis csinálnunk kell, ellenkező esetben  
az állami tulajdon értékvesztés,  
felszámolás útján fog megszűnni. Az új  
privatizációs törvénynek a legkisebb  
rosszat kell pragmatikusan megcéloznia.”*

Sárközy (1994c)

Az 1995. évi privatizációs törvény<sup>124</sup> megalkotását leginkább az indokolta, hogy 99%-ban befejeződött az állami vállalatok társasággá alakítása. Az 1977. évi VII. tv. alapján működő állami vállalatok többsége részvénytársasággá, kisebb része kft.-vé alakult. Így az 1992. évi LIII. és LIV. törvény – az ÁVÜ- és az ÁV Rt. törvény – kiürült, mert az átalakulási folyamatra vonatkozó paragrafusai aktualitásukat veszítették. A „kiürülés” nem költői túlzás – valóban erről volt szó. Az ÁVÜ-törvény 85 paragrafusa közül mindössze egy, a 67. foglalkozott a privatizációval, vagyis azzal, hogy miként kell eljárnia a Vagyongyöngökségnek, ha értékesíteni akarja az állami vagyont. Az ÁV Rt. törvény 32 paragrafusa közül egyetlen egy sem tárgyalta, hogy az ÁV Rt. miként járjon el a privatizáció során. A 11. § (3) bekezdésében csak annyi áll, hogy ha részvényt ad el az ÁV Rt., akkor úgy kell eljárnia, mint az ÁVÜ-nek.

Valójában tehát **az 1995. évi privatizációs törvény volt az első, amely azzal foglalkozott, hogy az állami vagyongazdálkodó szervezetnek milyen szabályok szerint kell privatizálnia.** Ez a törvény mondta ki először, hogy a privatizáció állami tulajdonú társasági részesedések adás-vételi szerződés keretében való átruházását jelenti. Ebben a törvényben sikerült lényegesen szűkíteni a tartós állami tulajdon körét. Az 1992. évi szabályozás – és az annak alapján évente többször bekövetkezett módosítások – ugyanis meglehetősen áttekinthetlenné és esetlegessé tették, hogy mely társaságok esetében mekkora tartós állami tulajdoni hányadot határoztak meg. Volt olyan gazdasági társaság, ahol ez a kötelező minimum 5%-nál lett meghúzva, másutt 20 vagy 35%. Az egységesítésre és egyszerűsítésre mindenképpen szükség volt.

A privatizációs jogalkotás harmadik hullámának része lett volna még több fontos törvény, amelyek együttesen lehetőséget biztosítottak volna az átmeneti időszak tulajdonviszonyainak teljes körű szabályozására. Különbő okok miatt azonban ezek a kiegészítő törvények egyáltalán nem vagy csak igen felemás módon születtek meg. Így például, régóta húzódó adóssága volt a törvényhozásnak az egységes **kincstári törvény** megalkotása. Hamar bebizonyosodott ugyanis, hogy nem elegendő az állam vállalkozói vagyonáról rendelkezni. Hosszú távra szóló, megfontolt döntést kell hozni az állami erdőkről, a természetvédelmi területekről, a köz-

124 1995. évi XXXIX. tv. az állam tulajdonában lévő vállalkozói vagyon értékesítéséről. Ezt a törvényt a későbbiekben – szinte kivétel nélkül – minden évben módosították, sőt volt olyan év (2002), hogy négy alkalommal is! A törvény teljes terjedelmében 1995. június 16-tól 2007. szeptember 25-ig volt hatályban, a 2007. évi CVI. Vagyontörvény hatályba lépésével a Priv. törvény I-V fejezete (vagyis a teljes tartalmi rész) hatályát veszítette, jogtechnikai okok miatt viszont bizonyos részek továbbra is hatályban maradtak..

célú ingatlanokról stb. A privatizáció szempontjából a kincstári törvénynek az lett volna a legfontosabb funkciója, hogy világos és egyértelmű határokat jelöljön ki az állami vagyon körén belül a vállalkozói és a kincstári vagyonelemek között, s megszabja, milyen szervezetek, milyen jogosítványok alapján rendelkezhetnek e két vagyoni kör felett. Bár a törvény előkészítéséért felelős pénzügyminisztériumi apparátus több alkalommal is nekigyürkőzött a feladatnak, a kincstári törvény (vagy más néven az „egységes vagyoni törvény”) tervezete még a kormány asztaláig sem jutott el. Csak arra futotta, hogy az államháztartási törvény 1995. évi módosítása során bekerüljön a törvénybe néhány paragrafus a kincstári vagyonról, 1996-ban pedig egy kormányrendelet született.<sup>125</sup> Még 2006 végén is csak a tervek között szerepelt az új, egységes kincstári vagyoni törvény megalkotása. Ez a probléma egyébként – jogi szempontból – szorosan összefüggött azzal, hogy az 1989/90-ben nagy sietséggel újrakodifikált Alkotmányban benne maradt egy zavaros paragrafus az állami vállalatok önállóságáról, amely egyre kevésbé tükrözte a valós viszonyokat – hiszen ezeket a vállalatokat valójában már évek óta igen nagy mértékben az állami vagyonkezelők irányították.<sup>126</sup>

Elvarratlan szál maradt az 1995. évi privatizációs törvényben a **tartós állami tulajdon** feletti hosszú távú rendelkezési jog. Miként azt már évekkel korábban az 1992. évi ÁV Rt.-törvény is rögzítette, az állam vállalkozói vagyonának egyes elemei a privatizáció lezárása után is tartósan állami tulajdonban maradnak. A tartós állami tulajdonban maradó gazdasági társaságok esetében a tulajdonosi jogokat gyakorló intézményeket maga a törvény – pontosabban annak melléklete<sup>127</sup> – sorolta fel: az ÁPV Rt. mellett 9 minisztert és a Miniszterelnöki Hivatalt nevezte meg. A későbbi évek során azután a minisztériumok száma is, neve is folyton változott, és ennek megfelelően mindig módosítani kellett a tartós állami tulajdont felügyelő szervezetek jegyzékét is.

Az 1994 tavaszán kidolgozott törvény abból indult ki, hogy a minisztériumok – kivételes, jól indokolható esetektől eltekintve – tulajdonosi jogokkal nem rendelkezhetnek, mert nem alkalmasak a privatizáció lebonyolítására. De ha ők nem, akkor ki? A tapasztalatok fényében azt kell mondanunk, hogy az állami tulajdonlás kérdésében nincs olyan megoldás, amely ellen ne szólnának nyomós elméleti és tapasztalati érvek.

- a) Ha az ágazati minisztériumok a tulajdonosok, akkor a szabályozási és a tulajdonosi funkciók egy kézbe kerülnek. Ezt a modellt a tervgazdálkodás idején már kipróbálták – nem vált be. Ugyanakkor kétségtelen ellentmondás az is, ha az ágazati minisztériumok, amelyek az ágazat hosszú távú fejlődéséért és stratégiájáért felelősek, semmilyen tulajdonosi eszközzel nem rendelkeznek akarattuk érvényesítésére. Ez ott okozott nagy problémát, ahol az ágazat valójában egyetlen társaságra korlátozódott (pl. *Matáv, MÁV, Mol*).
- b) Ha az *állam-raison* nevében a Pénzügyminiszter – vagy a Pénzügyminiszternek alárendelt Kincstár – válik minden megmaradt állami vagyon legfőbb urává, akkor az a veszély fenyeget, hogy minden alárendelődik a költségvetés rövid távú érdekeinek. Ha az amúgy is túldí-

125 Ld. a 183/1996. (XII. 11.) Korm. rendeletet, valamint a KVI vezérigazgatójával készült interjút a HPR 1997. jan. 21-i számában.

126 „11. § Az állam tulajdonában álló vállalatok és gazdálkodó szervezetek a törvényben meghatározott módon és felelősséggel önállóan gazdálkodnak.”

127 Az 1992. évi törvény a kormányt hatalmazta fel, hogy rendelet útján határozza meg a tartós állami tulajdon körét és az állami tulajdonosi jogosítványokat gyakorló szervezeteket. Ez volt a nevezetes „126-os rendelet” - pontos címe szerint *A részben vagy teljesen tartósan állami tulajdonban maradó gazdálkodó szervezetekről szóló 126/1992. (VIII. 28.) Korm. rendelet*, amelyet 1995 nyaráig - a privatizációs törvény hatálybalépéséig - tucatnyi alkalommal módosítottak.

menzionált költségvetésen kívül, ugyanabba a kézben összpontosul a legnagyobb iparvállalatok és a legnagyobb bankok feletti irányítás joga is, az az állami újraelosztás megfékezhetetlen kiterjedését vetíti előre.

- c) Ha viszont egy olyan konstrukció kerül kialakításra, ahol az állami vagyonkezelő szervezet, mint tulajdonosi részvénytársaság akkor is fennmarad, amikor már csak viszonylag kis értékű, de különböző ágazatokba tartozó vagyontömeg marad állami kézben, akkor kérdéses, hogy van-e értelme az ágazati minisztériumok mellett továbbra is fenntartani párhuzamos szakapparátusokat.

\* \* \* \* \*

Az 1995. évi privatizációs törvény arra a kérdésre, hogy mi történjen a privatizáció után, két megfontolás miatt nem adott választ. Először is érezhető volt a politikai ellenállás minden olyan kísérlettel szemben, amely a privatizáció lezárását konkrét dátumhoz kötötte volna. Jóllehet a törvényalkotók – Sárközy Tamás és csapata – azt feltételezték, hogy a privatizáció 1998 tavaszára befejeződik, ilyen megkötés az elfogadott törvénybe nem került be. Ebből értelemszerűen következett, hogy a törvény azt a kérdést sem vethette fel, hogy „mi jön az ÁPV Rt. után”. Másodsor, a törvényalkotásban részt vevő szakemberek közül többen – így e könyv szerzője is – azt tartották kívánatosnak, hogy 1998 után a maradék állami vagyon (ideértve a tartós vagyont is) kerüljön vissza az ágazati minisztériumokhoz. Ez a javaslat viszont azért nem került be a törvénybe, mert akkor nehezebb lett volna ellenállni az ágazati minisztériumi nyomásnak, hogy minél több társaság maradjon meg eleve ágazati tulajdonban.



## 3.5 A KORAI PRIVATIZÁCIÓK ALAPTECHNIKÁI

### 3.5.1 Előprivatizáció: Privatizáció a kiskereskedelemben és a szolgáltatásokban

A kiskereskedelem és a lakossági szolgáltató cégek privatizációját a posztszocialista országok többségében „kis privatizáció” névvel illették, szembeállítva a közepes és nagyméretű termelő vállalatok „nagy privatizáció”-jával.<sup>128</sup> Ez a két kifejezés azután bevonult a nemzetközi szakirodalomba is. Magyarországon azonban egyik megnevezés sem terjedt el. A privatizáció többnyire a nagyvállalatok magánosítását jelenti, míg a kiskereskedelem és a szolgáltatások privatizációjára az „előprivatizáció” kifejezés honosodott meg, ami valójában félrevezető, hiszen a folyamat semmilyen tekintetben nem előzött meg semmit. Nem kezdődött korábban, nem is fejeződött be korábban, mint más területek magánosítása. Ezzel együtt sincs sok értelme az utólagos terminológiai vitának, a bevett kifejezést a továbbiakban mi is minősítés nélkül fogjuk használni.<sup>129</sup>

A tervgazdálkodás legirracionalisabb részét kellett korrigálni. Az államosítás során kialakított, centralizált és az ellátási felelősség elvére épített monopolszervezetek<sup>130</sup> kezdettől fogva szembeszökően pazarló módon működtek, évtizedeken át bosszantva a lakosságot. A mából visszatekintve, jó szót csak annyiban érdemelnek, amennyiben a pocsékul működő közértek, éttermek, fodrászatok évtizedeken át témát adtak a magyar humornak, a kisemberek panasza-ira odafigyelő sajtónak, rádiónak.

Éppen a nyilvánvaló anomáliák miatt, ezek a merev struktúrák már a 60-as évek végétől oldódni kezdtek. Megkezdődött a magángazdaság nem-hivatalos térhódítása: a borraivaló, a fekete-kereskedelem, az illegális foglalkoztatás, a bérleti -, gebines-, szabadkasszás- és szerződéses rendszer stb. Liska Tibor és munkatársai nagyjából két évtizedet töltöttek el különféle privatizációs formák kidolgozásával – részben kipróbálásával –, de a rendszerváltás kezdetéig érdemi áttörésre nem került sor (← 1.1.3). Az érdekelt felek többségének nagyon is megfelelt a hivatalosan létező játékszabályok ki- és megkerülése, a kormányzat meghatározó politikusai pedig soha nem akartak igazán reform-csatába menni közértek és kocsmák ügyében.

1989 őszén azonban már új szelek fújtak. A Belkereskedelmi Minisztérium egyik főosztályvezetője, Schagrín Tamás felfrissítette évek óta dédelgetett koncepcióját<sup>131</sup>, és elkészítette a kiskereskedelmi és vendéglátóipari boltok önállósításáról szóló törvény tervezetét. Ehhez azután megnyerte az akkori igazságügyminiszter-helyettes Sárközy Tamás támogatását. Lényegét tekintve a javaslat visszanyúlt a Liska-féle licit-rendszerhez: „azé legyen a bolt, aki a legtöbbet hajlandó fizetni érte”. Első lépcsőben az állam elvonja a kijelölt boltokat és szolgáltató egységeket a vállalatoktól, árverésen értékesíti őket, majd pedig végelszámolással vagy felszámolással megszünteti a kiürült központokat. A javaslat a kormányon is átment, de végül a törvényjavaslat nem jutott el az Országgyűlés fórumaiig.<sup>132</sup> Ami késik, nem múlik – az Antall-kormány

128 A „kisprivatizáció” kifejezés először Csehszlovákiában jelent meg.

129 Az előprivatizációról ld. Karsai (2000) monográfiájának I., III. és IV. fejezetét.

130 A kereskedelmi vendéglátásban Magyarországon 1989 előtt összesen 38 állami vállalat működött. Ezek nagyrészt tanácsi alapítású, a közigazgatási határokhoz igazodó vállalatok voltak. A munkahelyi vendéglátásban 12 minisztériumi alapítású vállalat uralta a piacot. PRIVINFO évkönyv 1992 292. o.

131 Herner - Schagrín (1983).

132 A törvényjavaslat kálváriájának színes leírását ld. Sárközy (1991) 89-91. o.

egyik első dolga az volt, hogy ezt a törvényjavaslatot némileg átstilizálva benyújtsa, és – Előprivatizációs törvény néven – különösebb viták nélkül el is fogadtassa.<sup>133</sup>

A részletek kimunkálására 1990 őszén nem igen volt idő, mert a kormányt hajtotta a politikai kényszer. Ennek megértéséhez utalni kell arra, hogy az FKgP-vel folytatott koalíciós viták alapkérdése volt a reprivatizáció ügye (←2.1.1). A kormány és az államapparátus pontosan tudta, hogy **az előprivatizációs törvény lehetetlenné fogja tenni a reprivatizációt**. Nem csak azért, mert a kisebb üzletek, szolgáltató egységek eleve új tulajdonoshoz kerülnek, hanem azért, mert tudni lehetett, hogy az Alkotmánybíróság ellenzi a tulajdonfajták szerinti megkülönböztetést. Más szóval: ha egyszer a szabadon választott új Országgyűlés úgy rendelkezik, hogy az egykori szatócsboltok nem adhatók vissza az eredeti tulajdonosnak, akkor nem adható vissza a nagyvállalat, a bank és a föld sem. A viták gyors lezárására tehát leginkább azért volt szükség, hogy az FKgP jogügyekben járatlan képviselőinek ne legyen idejük átlátni a helyzetet. (Pár képviselő kivételével meg is szavazták az előprivatizációs törvényt.)

A törvényt 1990. szeptember 25-én hirdették ki, és még aznap hatályba is lépett. A nagy sietségnek előnyei és hátrányai egyaránt voltak. Egyfelől szerencsés volt, hogy a hivatalos javaslatlalt szemben nem jutott idő alternatív koncepciók kimunkálására és a támogató lobbyk megszervezésére. Így – például – felvetődött az a gondolat, hogy az előprivatizációt ne az ÁVÜ, hanem a települési önkormányzatok bonyolítsák.<sup>134</sup> Ez aligha lett volna jó megoldás. Másfelől viszont a végrehajtás során derült ki, hogy a közértek, kocsmák és MÉH-telepek árveréses eladása mégsem olyan egyszerű dolog, mint ahogyan azt a törvényalkotók képzelték.<sup>135</sup>

1. Egyáltalán nem volt evidens, hogy mi tartozik ebbe a körbe. Az előprivatizációs törvény úgy rendelkezett, hogy a kereskedelemben a 10 főnél kevesebb alkalmazottat foglalkoztató egységek tartoznak ide, míg a vendéglátásban a felső határt 15 főben szabták meg. Az első nagyvonalú számítások azt mutatták, hogy 1989-ben 54 000 olyan üzlet volt, amely ennek a létszám-kritériumnak megfelelt. A törvényalkotó azonban – jobbára lobbyérdekeknek engedve – egy sor területet kiemelt a törvény hatálya alól. Így nem tartoztak az előprivatizációs törvény hatálya alá:

- az élelmiszerbolt hálózatok<sup>136</sup>,
- az üzletláncok,
- a munkahelyi-, a diák- és gyermekétkeztetés,
- a devizáért árusító üzletek<sup>137</sup>,
- a gyógyszertárak,
- az utazási irodák,
- a zálogfiókok,

133 1990. évi LXXIV. tv. a kiskereskedelmi, a vendéglátóipari és fogyasztási szolgáltató tevékenységet végző állami vállalatok vagyonának privatizálásáról (értékesítéséről, hasznosításáról) - rövidítve Ept. Az Ept. 1990. szept. 25-én lépett hatályba.

134 Az ezzel kapcsolatos vitákról ld. Karsai (2000) 21-24. o.

135 A 90-es években még senki sem gondolt arra, hogy árverési akciót lehet az interneten is szervezni. Érdekes módon erre a jogszabályi felhatalmazást az állami vagyonkezelők még 2009-ben sem kapták meg, jól lehet az APEH számára ezt a lehetőséget már évekkor korábban megadta a jogalkotó.

136 Az élelmiszer-kereskedelem privatizációjáról ld. Karsai (2000).

137 A kiskereskedelem ezen szegmensének a legfontosabb szereplője a *Konsumex Külkereskedelmi Vállalat* volt, amely 1988-ban 45 M USD forgalmat bonyolított. MTI, 1989. márc. 29.

- a benzinkutak,
- az üzemi étkezdék,
- a szövetkezeti tulajdonban lévő üzletek,
- a honvédség, a rendőrség és a börtönök falain belül működő üzletek stb.

Mint oly sokszor a magyarországi reformok történetében, itt is azt látjuk, hogy a törvény hatálya alóli mentesítések külön-külön indokolhatók voltak, együttesen azonban nevetségesek és indokolhatatlanok. Az élelmiszerbolt-hálózatok (pl. *Közért*, *Csemege*<sup>138</sup>), egyes vendéglátóipari vállalat láncok, a szállodaláncok, vagy egyéb láncnak mondott üzletcsoportok (pl. *Ofiórt*, *Azúr*) kivétele például abból a meggondolásból történt, hogy azokat egyben tartva nagy tőkeerejű külföldi befektetőknek kell eladni. Ez jelentős részben meg is valósult – feladatot és hatalmat adva az ÁVÜ apparátusán kívül az IKM-nek, a szakmai szervezeteknek, a szakszervezeteknek stb.

Így került – például – a *Kelet-pesti Vendéglátó-ipari Vállalat* 140 étterme, sörözője, cukrászdája és büféje az osztrák Hemingway Holding AG-hez, amikor a vállalat *Orient Vendéglátó Rt.* néven 1989-ben társasággá alakult. A társaságban később kisebbségi tulajdont szerzett az egykor ugyancsak állami tulajdonban lévő *Artex Rt.* is. A következő 10-15 évben azután az Orient jórészt megszabadult a vendéglátóipari egységektől és átszervezte magát ingatlanfejlesztő céggé.<sup>139</sup>

### KÖZÉRT PRIVATIZÁCIÓ

A közkeletű „*Közért*” név valójában mozaikszó, egy cég neve volt, de ez már a 60-as években sem volt közismert. A Községi Élelmiszerkereskedelmi Rt. még 1948-ban alakult, részvénytársasági formában. A később vállalat formában működő, országos Közért-lánchoz 1989-ben több mint 1600 bolt tartozott. Amikor az ÁVÜ ebből a láncból 1992 végén 330 boltot egyetlen pályázat során próbált értékesíteni, egy boltvezetőkkel álló csapat – élén Baldauf Lászlóval – kvázi-kartell megállapodást kötve, 17 üzletet tudott megszerezni, amit azután egymásnak elosztottak. Ez volt a később sikeressé és ismertté vált CBA hálózat alapja. Érdekes a CBA-betűszó eredete is: valójában a rendszerváltás előtt működő ABC-hálózat nevének megfordításából keletkezett. A Lázár-fivérek egy évvel később csatlakoztak a hálózathoz, majd átvették az irányítást. A CBA-hoz 2006 végén már 3200 bolt tartozott – tehát kétszer akkora volt, mint az egykori Közért-lánc.<sup>140</sup>

A gyógyszertárak esetében a kivételezésnek két alapja volt. Egyrészt a települési önkormányzatok vitatták az ÁVÜ – azaz a kormány – tulajdonosi jogosítványait. (→ 4.1.2.) Másrészt az egészségügyi lobby próbált amellett érvelni, hogy a gyógyszertárak tulajdonosai csakis gyógyszereszek lehetnek (→ 5.2.3). A zálogfiókók, devizás üzletek, közétkeztetési vállalatok, utazási irodák kivétele tisztán lobby érdekeket szolgált. Szinte mindenütt arról volt szó, hogy az éppen pozícióban lévő vezetők nem szerették volna, ha egy külső vállalkozó „kilicitálja” őket onnan, ahol éppen vannak. Voltak olyan cégek is, amelyekre egyetlen elvi kivétel sem illett – ők egyedi felmentést harcoltak ki maguknak (pl. *Aranypók*, *Orex*). S végül meg kell említeni, hogy egyes láncok éppen a „fenyegető” új törvény hatására már 1990 előtt eladták üzleteik ki-

138 A *Csemege Kereskedelmi Vállalatot* 1952-ben alapította az állam, mint a nálánál jóval nagyobb *Közért* üzletlánc versenytársát.

139 HVG, 2005. júl. 30.

140 *Manager Magazin*, 2006. dec., [www.index.hu](http://www.index.hu), 2007. dec. 8.

sebb-nagyobb hányadát, vagy éppenséggel az egész hálózatot (*ÁPISZ, Fővárosi Cipőbolt, Fővárosi Ruhabolt, Édesség Bolt, Röltex, Szivárvány Áruház*).

Az Országgyűlés mindenesetre elfogadta ezeket a korlátozásokat, s így a végrehajtás megkezdésekor a félszázszes lista 10 000-re rövidült. Ami maradt, abból mintegy 4000 élelmiszerüzlet, 3000 vendéglátóipari egység volt. Mutatóba bekerült még az előprivatizáció hatókörébe néhány száz TÜZÉP telep és pár tucat könyvesbolt is. Fontos körülmény – s erről a Parlament is vitázott –, hogy ilyen szigorú korlátozások esetén érthető volt a kormánypártoknak az a döntése, hogy az üzletek és szolgáltató helyek privatizációjából a törvény kizárta a külföldi befektetőket.<sup>141</sup>

2. Részben a különféle kvázi-magán formák elterjedtsége, részben az üzleteket magában foglaló épületek zavaros tulajdonjoga miatt egyáltalán nem volt egyértelmű, hogy valójában mi lesz az eladás tárgya.

Az egész ingatlan? Ez szóba sem kerülhetett, hiszen az épületek önkormányzati tulajdonban voltak, s esetenként az adott épületben más üzletek is működtek, netán bérlakások is voltak az épületben. Az üzlethelyiség? Azt az éppen bennlévő bérlő szerződéses alapon bérelte a helyi önkormányzat egyik vállalatától (IKV). A berendezés? Az árukészlet? Mindkettő a bérlő tulajdona volt. A bolt imázs, *goodwill*-je? Azt a bérlő teremtette meg. Ennek a logikának a mentén el lehetett jutni oda, ahová többen is eljutottak – Sárközy (1991), Csillag (1991) –, hogy ti. az esetek tekintélyes hányadában az állam a levegőt kívánta privatizálni.

Mint az többé-kevésbé előre látható volt, a későbbiekben mindez súlyos ellentmondások forrása lett. Az előprivatizáció során ugyanis sok kisbolt úgy került „eladásra”, hogy a régi-új tulajdonos határozatlan idejű bérelti szerződést kötött az ingatlant birtokló önkormányzattal. A bérlők ilyen esetekben általában öt éves profil-kötöttséget vállaltak (a könyvesboltok, az élelmiszer- és a gyermekélelmiszer boltok esetében), s több helyen foglalkoztatási kötelezettséget is aláírtak velük. Az 1990-es évek első felében az ilyen szerződéseket aláíró bérlők okkal gondolhatták úgy, hogy örökbérletet kötöttek, amelyet azután családtagjaikra tovább örökíthetnek, vagy eladhatnak. 2000-ben azonban az Országgyűlés olyan törvényt hozott, amely általában feljogosította a települési önkormányzatokat arra, hogy ezeket a bérelti szerződéseket 2003. december 31. után egy éves határidővel, csere-helyiség és kártalanítás nélkül felmondják. Az ügy paradox voltához hozzátartozik, hogy a szóban forgó törvény vitájakor a közvélemény figyelmé csak és kizárólag a bérlakás szerződések felmondhatóságára koncentrált, az előprivatizációs üzletek tulajdonosaira senki sem gondolt.<sup>142</sup>

3. Az üzleteket működtető vállalatok – tulajdonképpen vállalati központok – alaposan ellenérdekeltek voltak az egész folyamatban. Az ÁVÜ tisztviselői nem titkolták, hogy a kocsmák eladása után megszüntetik a „kocsmahivatalt” is. Lehet-e csodálkozni azon, hogy ebben a helyzetben a vállalatok egy része a nagyon gyors privatizációra, mások viszont az időhúzásra játszottak? A gyors privatizáció lehetővé tette, hogy még a törvény hatályba lépése előtt kimentésék a vagyont (pl. *ÁPISZ, Kleider-Bauer* üzletek), az időhúzás, pedig a törvény végrehajtását toltta ki a távoli jövőbe. Az ÁVÜ intézkedéseinek vitatásához a törvény bőséges érvanyagot is szolgáltatott: nemzeti érdek, hogy a láncok egyben maradjanak, a szakma érdeke, hogy a boltok szakképzett tulajdonosok kezébe kerüljenek stb.

141 A törvénynek ezt a külföldi ellenes „*stich*”-ét mind a Fidesz, mind az SZDSZ szavá tette.

142 Gergely (2001).

4. A törvény ugyan egyértelműen állást foglalt abban, hogy az értékesítés az állam – azaz az ÁVÜ – feladata, de ezzel még nem tisztázódott, hogy pontosan milyen jogai és kötelezettségei vannak a privatizáció folyamatában érintett üzletnek, az üzlet korábbi tulajdonosának, a vállalati központnak és az ingatlant birtokló önkormányzatoknak. Így a folyamat négy szereplője arra kényszerült, hogy egyenként rendezzék vitáikat, ami a vártnál sokkal hosszabb ideig tartott.

Persze ez is előre látható volt, s részben ezek a nehezen kezelhető érdeksérelmek indokolták, hogy a Németh-kormány végül is nem nyújtotta be a maga boltprivatizációs javaslatát. Érdemes végiggondolni a sérelmek láncolatát. Az IKV-től el kell vonni a bolthelyiséget, az épületből egyes tulajdonú társasházat kell csinálni, melyben az állami bérlakások mellett a földszinti kocsmát magántulajdonba kerül. Minthogy az IKV tanácsi vállalat, az elveszett üzlethelyiség bérleti díját pótolni kell. Ha viszont nem az üzlethelyiség, hanem csak annak bérleti joga kerül privatizációra – mint ahogyan az számos esetben történt –, akkor ez bevétel kiesést eredményezett.<sup>143</sup>

*Problémák és nehézségek.* A törvény nem tudta kezelni azt a sajátos helyzetet, hogy a múltban az állami vállalatok szinte egyáltalán nem törődtek a telekkönyvi rendezéssel, sőt igen sok esetben a szabályos bérleti szerződéssel sem. Minél közelebből nézünk meg egy-egy tranzakciót, annál többféle komplikációt látunk. Ízelítőül álljon itt néhány példa:

- Amíg nem jár le az üzemeltetési szerződés, az üzlet nem értékesíthető.
- Peres ügyek (üzletvezetői tartozás, vagy az önkormányzat igen nagymértékű helyiségbérleti díj emelése) esetében meg kell várni a jogerős ítéletet.
- Tisztázatlan tulajdonviszonyok késleltetik a privatizációs értékesítést. Ha
  - nem történt meg a lakótelep-építésekhez kapcsolódó ún. „létesítmény-beruházások” telekkönyvi rendezése, a tulajdonosok személyének tisztázása,
  - az önkormányzati vagyonátadó bizottságok (amelyek már meg is szűntek) kihagyták a tulajdon tisztázását és jogi, valamint telekkönyvi rendezését,
  - nem történt meg a (tanács, szövetkezet, több vállalat együttműködési szerződésével) közös beruházásban épült ingatlanok telekkönyvi rendezése,
  - a vállalat elmulasztotta a téves telekkönyvi bejegyzések helyreigazíttatását,
  - nem történt meg a társasházak alapító okirataival összhangban álló telekkönyvi bejegyzés és a birtokbaadás,
  - elmulasztották a korábbi tulajdonos-változások telekkönyvi bejegyztetését,
  - elhanyagolták a jelzálogbejegyzések karbantartását,
  - létezik a PTK szerint elővásárlási joggal rendelkező (társ)tulajdonos, de az a személy az előprivatizációs törvény szerint nem lehet vevő (pl. külföldi),
  - ismeretlen (nem egy esetben felkutathatatlan) a telekkönyvi bejegyzés szerinti tulajdonos, vagy társtulajdonos, akinek beleegyező nyilatkozata lenne szükséges a privatizációhoz.
- **Rendezetlen bérleti viszonyok** is hátráltatták a privatizációs értékesítést. Ha:
  - egyáltalán nincs semmiféle bérleti szerződés és bérleti díjat sem fizetett az állami vállalat,
  - tévesen, nem a tulajdonossal kötöttek korábban bérleti szerződést, mert nem a telekkönyvi tulajdonos volt birtokban,

143 Csillag szerint (1991) 125. o.

- a bérleti szerződés adatai nem valósak.
- Bérleti jog értékesítése esetén – az önkormányzati tulajdonra való hivatkozással – általában sok volt a **vita az önkormányzatokkal**. Így különösen akkor, amikor a telek (földterület) az önkormányzaté, a rajta lévő (privatizálandó) épület pedig az állami vállalaté.
- Műemlék és/vagy műemlék jellegű épületekben üzemelő privatizálandó egységek esetében többször időhúzó akadékoskodások is akadályozták az értékesítést, mert a **műemléki hatóságok** teljesíthetetlen igényeket támasztottak.
- Bérletes üzemeltetőnek felmondott a vállalat, aki azonban nem hagyta el és nem is hajlandó elhagyni a helyiséget. E miatt perek voltak folyamatban, vagy indítani kell ilyen pereket. Az üzlet **kiürítéséig** akadályba ütközik az értékesítés.
- Többszöri meghirdetés után sem sikerült értékesíteni az üzletet, és az árverés nélküli értékesítésre vagy hasznosításra **sincs érdeklődés**.
- A vállalat már átalakult, sőt már az állami tulajdonrész is értékesítésre került, de mégsem lehetett eladni az üzletet, mert viták vannak az üzemeltetési kötelezettségről, a bérleti díjról, a közüzemi szolgáltatások díjának megtérítéséről stb.

Az előprivatizáció lebonyolításának menetrendje nem sokban különbözött az általános magyarországi gyakorlattól.<sup>144</sup> A tartalmi kérdésekben azonban a Belkereskedelmi Minisztérium utódszervezete, az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium (IKM) döntő befolyással rendelkezett, az ÁVÜ inkább a végrehajtó szerepet kapta. Ez kivételnek számított a magyar privatizáció történetében. Ha valamit erőltetett az ÁVÜ, az az üzlethálózat „szétmérésére” – tehát a decentralizációra – irányuló törekvés volt. Ez azt szolgálta volna, hogy a hazai kisbefektetők előnyösebb helyzetbe kerüljenek.

Az eladást vagyonértékelés előzte meg, ennek alapján került meghatározásra a kikiáltási ár. Az értékesítés nyílt pályáztatással, árveréses rendszerben történt. A vételár készpénzben és kárpótlási jegyben volt fizethető, rendszerint mód volt E-hitel felvételére és részletfizetésre is.

Megfelelő hitelkonstrukció hiányában gyakorlatilag 1991 márciusában indultak be az árverések. A munka dandárja 1991-ben és 1992 zajlott: az első évben 4 066, a másodikban 3571 üzlet került értékesítésre. Az azt követő hat évben már a folyamat lényegesen lassúbb volt. Az éves értékesítések száma előbb 1428-ra, 805-re, 241-re, 92-re, 30-ra majd 14-re csökkent.

*Összességében* 1991–1999 között 10 318 bolt, vendéglátóipari és szolgáltató egység került értékesítésre, s még kb. 100-200-ra volt tehető az eladásra váró üzletek száma (a maradék 40%-a vidéken, 60%-a Budapesten). A bevételek – az E-hiteles, kárpótlási-jegyves és részletfizetési konstrukciókat is figyelembe véve – alig haladták meg a 20 Mrd Ft-ot<sup>145</sup>, a tisztán készpénzes bevételről nem is készült nyilvántartás. Egy-egy üzlet árveréses úton történő eladására még később is sor került (még 2007-ben is<sup>146</sup>), de ebből már számottevő állami bevétel nem keletkezett. Még jó, ha az ÁPV Rt.-nek sikerült megvalósítania azt a tervét, hogy a jogi-műszaki-adminisztratív okokból eladhatatlan boltokat és szolgáltató egységeket vagyonkezelésbe adja az üzleteket ténylegesen működtető vállalkozóknak.<sup>147</sup>

144 A részleteket ld. Tóth (1992) brosrájában.

145 Macher (2000) 33. o.

146 Ld. például a Népszabadságban megjelent nagy terjedelmű árverési hirdetményeket (2006. aug. 17., szept. 4.), vagy az ÁPV Zrt. tájékoztatóját saját honlapján 2007. júl. 13.

147 A vagyonkezelési pályázat általános felhívását az ÁPV Rt. 1997 tavaszán tette közzé. VÜ, 1997. április 7.

## 3.5. TÁBLÁZAT: AZ ELŐPRIVATIZÁCIÓ FOLYAMATA, 1991-99

	1991		1992		1993		1994		1995		1996		1999
Bejelentést tett vállalatok	373		417		421		424		424				
Befejezett vállalatok	77		150		188		286		338				
Bejelentett üzletek		10 240		10 760		10 929		11 014		11 024	11 037		11 057
Téves bejelentésnek minősítve		175		231		240		250		260			
Törvény szerint bejelentett üzletek		10 065		10 529		10 689		10 764		10 764			
Törvény megjelenése után megszűnt		-		-		266		277		285			
<b>Privatizációs kezdeményezés</b>		<b>8941</b>		<b>10 289</b>		<b>10 366</b>		<b>10 487</b>		<b>10 479</b>			
Egyes jogi személy által kezd. priv. (1)	933		1706		1463		1495		1501				
Nem állami ingatlanban (2)	134		237		178		211		216				
Csarnokban, piacon üzemelés miatt (3)	-		-		103		135		144				
Magántulajdonú ingatlan után priv. (4)	879		999		1030		1080		1090				
Felszámolás keretében értékesítve (5)	-		-		90		156		164				
1990. évi VII. IV. szerint privatizált (6)	391		982		1179		1293		1338				
Eladott üzletek LXXIV. tv. (7)	1729		3657		4201		4527		4663				
ebből LIV. tv. 76. par. (db)	-		56		821		973		995				
<b>PRIVATIZÁLT üzletek száma együtt (1) - (7) összesen</b>	<b>4066</b>		<b>7637</b>		<b>9365</b>		<b>9870</b>		<b>10 111</b>		<b>10 203</b>		<b>10 318</b>
Ütemterv szerint folyamatban	3911		2293		1011		403		245				
Felülvizsgálat folyamatban	964		359		290		214		123				
Jelenleg megvizsg. az ért. lehetőségét		1124		240		57		0		0			
ELADÁSI ár összege LXXIV. tv. millió Ft		5088		11 026		13 362		15 040		15 760			
LIV. tv. 76. par. (millió Ft)		0	157		2368		2925						
<b>Eladott üzletek összege együtt (millió Ft)*</b>		<b>5088</b>		<b>11 183</b>		<b>15 730</b>		<b>17 856</b>		<b>18 685</b>	<b>19 328</b>		<b>20 095</b>
Eladott szerz. üzl. forgalmi érték összege (millió Ft)				157		2368		2816		2925			
Eladott üzletek kikialtási ára (millió Ft)		3797		7577		8969		9988		10 651			
A kikialtási árak licitált %-a	134,0%		145,5%		149,0%		150,6%		148,0%		146,0%		

Megjegyzés: \* A bevételek jelentős része E-hitel, illetve kárpótlási jegy

Forrás: ÁPV Rt.

Noha a folyamat lényegesen lassabban ment végbe, mint arra 1990-ben bárki is gondolt, az idő igazolta a törvényalkotókat. Az előprivatizáció választott technikája nem csak arra volt jó, hogy a kiskereskedelem és a vendéglátás magánkézbe kerüljön, de arra is, hogy felgyorsuljon a hazai magántőke akkumulációja. Mi több, a mából visszatekintve azt is mondhatjuk, hogy helyes volt ebből a folyamatból a törvény erejével kizárni a külföldi befektetőket – számukra később és másutt még bőven nyílt tér.

A táblázat első látásra talán túlbonyolítottnak tűnik. Alaposabb vizsgálat után azonban felfedezhetjük, hogy az ilyen mélységű részletezést az indokolta, hogy valójában **az előprivatizációs törvény alapján összesen 3668 üzletet lehetett eladni. A több mint 10 ezer eladott bolt jelentős részét más konstrukcióban kellett vagy lehetett értékesíteni.** Így például igen jelentős volt a befektetők által kezdeményezett eladás (1501 db), az épülettel együtt történető értékesítés (1090), az első és a második ÁVÜ-törvény szerinti átalakulással megvalósuló privatizáció (1338 + 995). Nem szeretnék állást foglalni abban a kérdésben, hogy ez vajon az előprivatizációs törvény szakmai gyengeségének a következménye vagy inkább azzal függ össze, hogy a kiskereskedelemben, a vendéglátásban és a szolgáltatásban olyannyira kuszák voltak a tulajdoni viszonyok, hogy szükségszerű volt a magánosítás ezerféle útja, netán az érdekelt apparátusok időhúzó taktikája jelenti a magyarázatot. Talán akkor járunk a legközelebb az igazsághoz, ha elismerjük, hogy mindhárom állításnak van jogosultsága.

### 3.5.2 Átalakulás: a testreszabott privatizáció

Mint láttuk, a privatizációs törvényhozás első két hullámában a jogalkotó igyekezett az állami vállalatok társasággá alakítását és privatizációját időben összekapcsolni. Más megfogalmazással ez azt jelentette, hogy az átalakulás nem volt automatikus. Az új társaság(ok) kereteit úgy kellett kialakítani, hogy az új tulajdonos(ok) igényeinek is megfeleljen. A folyamat jellemzésére célszerű új *terminus technicus*-t bevezetni – a továbbiakban ezt testreszabott privatizációnak fogjuk nevezni.

Az ÁVÜ belső előírásai – igen átgondolt módon – pontosan megszabták, hogy ezt a testreszabást milyen technológiai sorrendben kell végrehajtani, milyen szabályokat és milyen érdekeket kell figyelembe venni, mi a feladata az átalakuló vállalatnak és a mi a feladata az ÁVÜ-nek.

Mind az átalakulási törvény, mind az 1992. évi ÁVÜ törvény megengedte, hogy az átalakulás során külső tulajdonosok – azaz befektetők – az átalakuló vállalat törzstőkéjének a vállalati vagyont meghaladó részére részesedést vállaljanak. Pontosabban: az átalakulási törvény kötelezővé tette a pótlólagos külső tőke bevonását. A privatizációs zsargon ezt nevezte **rábővülésnek** vagy – elterjedtebb, de kevésbé szemléletes kifejezéssel – **tőkeemeléses privatizációnak**. Az átalakulás során az új társaság

- nagysága,
- profilja,
- tőkestruktúrája,
- tulajdonosi szerkezete és
- vezetőinek kiválasztása

minden esetben alkufolyamat eredménye volt. A „testreszabott” jelző éppen erre utal.



## 3.6 TÁBLÁZAT: AZ ÁTALAKULÁS SZABÁLYAI 1990–95 KÖZÖTT

***Az átalakuló vállalat köteles***

- átalakulási tervet
- vagyommérleg-tervezetet készíteni.

*Az átalakulási tervben szerepelnie kell*

- az átalakulással elérni kívánt gazdasági célnak
- 180 napnál nem régebbi vagyoneletrárnak
- az átalakuló cég társasági szerződése vagy alapító okirata tervezetének
- az esetleges új tagok szándéknyilatkozatának
- foglalkoztatási és szociális tervnek
- esetleges környezeti károk helyreállítására vonatkozó tervnek
- a dolgozói tulajdonlás megteremtésére és a vagyonyjegyek átváltására vagy visszaváltására vonatkozó tervnek
- az esetlegesen leválasztható és önállóan működtethető egységekre vonatkozó tervnek
- igazolás a dolgozói érdekképviseleti szervek tájékoztatásáról, véleményük, szociális és jóléti intézmény esetén egyetértésük csatolása.

A *vagyommérleg-tervezet* az átalakulás fordulónapjára készül. Az átalakuló vállalat a vagyommérleg-tervezetben szereplő belterületi föld értékéről köteles az érdekelt önkormányzatot tájékoztatni. A könyvszakértő által elfogadott vagyoneértéknél magasabb vagyoneértéket meghatározni, jóváhagyni tilos. A mérleget bejegyzett könyvszakértővel kell ellenjegyeztetni.

***Az állami vagyonekezelő szervezet feladatai*** az átalakulási dokumentumok alapján:

- formai ellenőrzés
- az átalakulási elképzelés közgazdasági indokoltságának vizsgálata
- a vagyoneértékelés ellenőrzése
- az átalakulási terv jogi véleményezése
- ágazati minisztérium véleményének beszerzése
- környezeti kár esetén a Környezetvédelmi Minisztérium véleményének beszerzése
- egyeztetés a települési önkormányzattal
  - ♦ részvényes (üzletrész tulajdonos) kíván lenni
  - ♦ készpénzre tart igényt
  - ♦ vagyontárgyra tart igényt
- tisztségviselők (IG tagok, fb-tagok, könyvvizsgáló) megválasztása során az illetékes minisztérium véleményének kikérésre
- a társaság meghatározó tevékenységi körének meghatározásához az illetékes minisztérium véleményének kikérésre

*Megjegyzés:* Azon állami vállalatoknak, amelyek átalakulásukat 1993. június 30-ig nem kezdték meg, illetve az önprivatizációs programban nem kötöttek szerződést valamelyik kijelölt szakértővel, az ÁVÜ-törvény 61-65.§-aiban foglalt különös (a fentiekhez képest egyszerűsített) szabályok szerint kellett átalakulniuk. Ez a kényszer-átalakulási szabály nem kevesebb, mint 174 céget érintett.

*Forrás:* ÁVÜ (1993b) 10-11. o. PRIVINFO évkönyv 1992, 724-727. o.

Az alapeseteket tekintve két fontos döntési pont volt.

1. Először abban kellett dönteni, hogy kft. vagy rt. legyen az új társaság. Itt két fő szempont merült fel: a) dolgozói részvényt csak részvénytársaság esetében lehetett kibocsátani; b) a privatizációs szervezet számára egyszerűbb volt a részvényértékesítés, mint a többszörös elővásárlási joggal terhelt kft-üzletrészek eladása.
2. A második döntési pont csak a részvénytársaságoknál, s ott is a legnagyobbaknál volt jelentős. Abban kellett ugyanis megalkudni az érintett felekkel, hogy a tulajdonos nélküli állami óriás vállalat utóda nyílt, vagy zárt részvénytársaság legyen.

Jogtechnikailag az átalakulás és a privatizáció mindig két lépcsőben zajlott le. Először az állami vállalatot az ÁVÜ egyszemélyes rt.-jévé (kft.-jévé) alakították, s ezután került sor a részvények (üzletrészek) értékesítésére. Természetesen lehetséges volt, hogy a dátumot tekintve a szerződések egy és ugyanazon a napon szülessenek.

### NYILVÁNOS ÉS ZÁRT RÉSZVÉNYTÁRSASÁGOK

A zártkörű részvénytársaságnak egyetlen részvénye és egyetlen tulajdonosa van. A nyilvános és zárt részvénytársaság megkülönböztetése a cég elnevezésében kezdetben nem volt lehetséges. Csak *A tőkepiacról szóló 2001. évi CXX. törvény módosításáról szóló 2005. évi LXII. törvény* módosította e tekintetben a Gt-t, kimondva, hogy „A részvénytársaság elnevezését, a működési forma megnevezésével („nyilvánosan működő részvénytársaság”; „zártkörűen működő részvénytársaság”), illetve rövidített elnevezésében „Nyrt.” vagy „Zrt.” rövidítésével a társaság cégnevében fel kell tüntetni.” A törvény hatálybalépését megelőzően a cégjegyzékbe már bejegyzett részvénytársaságok az e törvény 156. § (2) bekezdésével módosított Gt. 177. §-ának új (4) bekezdésében foglaltak teljesítése érdekében a cégjegyzékben vezetett adataik első változásakor, de legkésőbb 2006. június 30-ig kötelesek alapító okiratuk, illetve alapszabályuk módosításáról gondoskodni, és az erre vonatkozó változásbejegyzés iránti kérelmet a cégbírósághoz beterjeszteni. A gyakorlatban tehát az történt, hogy a néhány tucatnyi nyilvános – azaz tőzsdei – társaság felvette az Nyrt. nevet, míg a többi – szám szerint közel 4400 – társaság a Zrt. elnevezést.

A stratégiai jelentőségű társaságok átalakításakor mindkét esetre volt példa: az OTP esetében a PM a zártkörű rt. formát preferálta, de az ÁVÜ nyomására elállt ettől, a Matáv esetében viszont maga az ÁVÜ kezdeményezte a zártkörű társaságosítást. Természetesen valamennyi döntésnek százmilliókban, sőt milliárdokban mérhető következménye volt – különösen akkor, ha később az állami vagyonkezelő meggondolta magát. Egy kft. átalakítása rt.-vé vagy egy zártkörű rt. átalakítása nyílt részvénytársasággá roppant költséges folyamat!

Két évtizeden át elhúzódó probléma adódott abból, hogy az egykori szocialista mezőgazdaság meghatározó erejét adó állami gazdaságok (ÁG) esetében a termőföldek tulajdonlására speciális elgondolások és törvények vonatkoztak, de a gyakorlatban ezeket sem alkalmazták teljesen következetesen. Így történhetett meg, hogy a 127 ÁG részvénytársasággá alakításakor a termőföld nem került az új cég tulajdonába, azt az állam elvonta. Ilyen módon viszont az új vállalkozások bizonytalan, kiszolgáltatott helyzetbe kerültek, hiszen föld nélkül kockázatos dolog távlatos fejlesztésekbe fogni, legyen szó akár növénytermesztésről, akár állattenyésztésről. Másfelől viszont ez a szabály három ÁG esetben mégsem érvényesült (Bábolna, Orosháza Zalaegerszeg), vagyis ez a három társaság tulajdonosa lett az általa megművelt földterületnek. Később persze – politikailag, jogilag, gazdaságilag is igen komplikált és költséges módon – végül e három társaság földvagyonát is elvonták az állami vagyonkezelő szervezetek, mert éppen a földvagyon léte tette lehetetlenné a privatizációt.<sup>148</sup>

A testre szabott átalakulásnak, mint privatizációs technikának számos előnye és számos hátránya volt. Jó volt abból a szempontból, hogy a lehető legszeleesebbre bővítette azt a kört, akiknek az érdekeit a vállalat átalakításakor figyelembe kellett venni. Az ÁVÜ és az ÁV Rt. mellett szerepet kaptak az új tulajdonosok (ha voltak), a menedzsment, az érintett település önkormányzata, az ágazati minisztérium, a környezetvédelmi és a versenyhivatali hatóságok, a szakszervezetek stb. Esetenként viszont éppen ez bizonyult a legnagyobb hátránynak: több hó-

148 1994-ben az MDF-kormány egyik utolsó intézkedése volt, hogy törvényben tiltotta meg a gazdasági társaságok termőföld-tulajdonlását (*1994. évi LV. tv. a termőföldről*). Természetes személyek viszont nem voltak képesek, és adózási okok miatt nem is voltak hajlandók tízmilliárdos értékű gazdaságokat megvásárolni.

napos **alkufolyamat** után sem sikerült kompromisszumot kötni, s végül olyan öszvér-megoldások jöttek létre, amellyel senki sem volt megelégedve.

Bebizonyosodott, hogy a minden szempontból korrekt átalakításra sokszor 2-3 év sem elegendő. A számviteli, jogi, környezetvédelmi és telekkönyvi ügyek évtizedes kuszaságát nem lehet egyik évről a másikra felszámolni. Például a *Matáv Rt.* esetében öt évvel az átalakulás után még mindig rendezetlen volt több ezer kilométer földbefektetett kábel szolgalmi joga, éveket vett igénybe, amíg ezeket a földtulajdonosokkal (esetenként új tulajdonosokkal) utólag rendezni lehetett, s a megállapodásokat a több száz földhivatal hiánytalanul bejegyezte. De ugyanez történt az *MVM* és a *Mol* átalakításakor.

Tucatjával akadtak példák arra, hogy egy vállalat átalakulása éveken át is húzódott egy gyári bölcsőde vagy egy sportpálya leválasztásával kapcsolatos vita miatt. Így történt a *MOM* privatizációjánál, ahol az ÁVÜ alapján véve a gyár ingatlanait kívánta áruba bocsátani, de beleütközött abba, hogy a gyár területén szakmunkástanuló iskola működött. Az iskola megszüntetéséhez az önkormányzat hozzájárulása lett volna szükség. Az önkormányzat viszont az iskoláról csak a MOM kultúrháza ellenében lett volna hajlandó lemondani. Bár a kultúrház értéke nagyobb volt – nagyobb, mint amennyi az önkormányzati részesedéséért járt volna –, mérlegelésre azért nem volt lehetősége az ÁVÜ-nek, mert az iskola megszüntetése nélkül a terület értékesíthetetlené vált volna.<sup>149</sup>

A konstrukcióba több helyen is beépítésre kerültek független ellenőrzési pontok (vagyoneértékelők, auditorok, ÁVÜ, minisztériumi kontroll stb.). A rábővüléssel átalakulás során ugyanis különösen kiélezett formában merült fel az átalakuló vagyon és a rábővülés ellentételeként megjelenő készpénz-befektetés egymáshoz viszonyított értékelése. Itt ellentétes érdekek ütköztek: a rábővülőnek az volt az érdeke, hogy az átalakuló vagyon relatíve leértékelődjön, s ő, mint új befektető, készpénzéért cserébe a lehetőleg minél nagyobb tulajdoni hányadot kapjon.

Ennek a testes zabott privatizációnak az a eseteként foghatjuk fel azokat a spontán privatizációba (←3.2.1) szintén beleértett (és ezért megbélyegzett) átalakulásokat, amelyek során **aportprivatizáció** történt. Mint Sárközy írja, tulajdonképpen 1989–91 között ez volt az elsődleges privatizációs út Magyarországon.<sup>150</sup> Ilyenkor az történt, hogy az állami vállalat megmaradt, de vagyontárgyai és pénzeszközei gazdasági társaságok tulajdonába mentek át, míg az állami vállalat cserébe kft-üzletrészeket, illetve részvényeket kapott.<sup>151</sup> Pejoratív értelemben az ilyen tranzakciókat a szakmai zsargon vállalat-kiürítésnek nevezte, s ennek hol több, hol kevesebb valóságalapja is volt. Semlegesebb kifejezéssel **vállalat-megkettőződés**ről is beszéltek.

Jó példa a vállalati megkettőződésre az *Ikarus Vállalat* és a belőle alakult *Ikarus Rt.* esete. A két szervezet még 1997 tavaszán is egymás mellett létezett, azzal a kis különbséggel, hogy a vállalat egy nagy halom peres követeléssel megterhelve felszámolás alatt állt, míg a busz-

149 Ld. az ÁVÜ IT 1992. nov. 25-i döntését.

150 Sárközy (1993) 55. o.

151 Sárközy (2009) 22. o.

gyár vagyona, terhei és dolgozói a részvénytársaságban voltak. Hasonló megkettőződést élt át a *Keravill*<sup>152</sup> is.

Kevésbé ismert, hogy a *Röltex Kereskedelmi Vállalat-tal*<sup>153</sup> is hasonló módon kettőződött meg. A történet úgy kezdődött, hogy 1989 decemberében 100 M Ft tőkével részvénytársaságot alapított, amelybe értébecslés nélkül apportáltak az üzlethálózat nagyobbik hányadát. Ebben a cégben a később elhíresült Lupis József és egy osztrák befektető, a Werla cég szerzett irányító pozíciót, míg a többi részvény az *Artex*-hez (10%), az *ÁVÜ*-höz (15%), illetve a dolgozókhoz (19%) került. Lupis és osztrák társa azonban 1991 októberében megmondta magát, ki akartak szállni a cégből. Közvetlen tárgyalások során a Bankár Kft. lépett helyükre, mely nyomban hozzákezdett a cég boltonkénti értékesítéséhez. A maradék vállalatból 1993. június 30-án az *ÁVÜ* kft.-t csinált, amelynek feladata az rt. alapításával kapcsolatos szabálytalanságokból adódó perek vitele, valamint a maradék vagyontárgyak értékesítése volt. 1994-ben az *ÁVÜ* stratégiát váltott: pályázat útján meghirdette a nála maradt részvények – és az átalakulás után kibocsátott és általa lejegyzett kötvények – értékesítését. A pályázatot, melynek eredményét néhány nappal az 1994. évi választások második fordulóján után hirdették ki – természetesen a Bankár Kft. nyerte, mely kárpótlási jeggyel és némi készpénzzel fizetett<sup>154</sup> Amint a Bankár a dolgozói részvények felvásárlásával teljes mértékben birtokon belülré került, részvényeiket eladták egy másik befektetői csoportnak, a Kordax-nak, amely 1994-ben már 96 százalékot birtokolt az addigra 35 boltra apadt láncban. A cég forgótőkehiány miatt 1996-ra a fizetéseképtelenség közelébe került, a boltokba elvételre érkezett áru, az elfekvő készletek kiárusításából a korábbi forgalom 25-30 %-át érte el. Az időközben eladósodott Kordax újonnan létrehozott társaságokba vitte a legjobb Röltex-üzletek bérleti jogát, majd – a Kordax társaságiadó-hátraléka miatt – az APEH lefoglalta a Röltex 62,5 százaléknyi részvénycsomagját. A cég a következő években már csak vegetált, sorra zárták be üzleteit, 1998-ben pedig megindult a felszámolás.

A vállalatmegkettőződés tehát – mint a fenti példákban is – többnyire a szanálással volt egyenértékű. A vállalat életképes részei kerültek át a társaságba, az életképtelen vagy terhes elemek (pl. vesztesre álló perek) pedig a felszámolásra ítélt vállalatban maradtak. Különösen elterjedt volt a vállalatmegkettőződés a kereskedelemben és a vendéglátóiparban. Ebben a szektorban meglehetősen gyakori volt az üzletek, éttermek egyéni magántulajdonba való „kiszervezése”, s ami hátra maradt, az többnyire értéktelen „kocsma-hivatal”: lehetett hozzá egy iroda, néhány adminisztrátor és milliós kifizetetlen számlák.

### 3.5.3 Privatizáció befektetői kezdeményezésre

Az Antall-kormány 1990 szeptemberében meghirdetett privatizációs téziseiben már szerepelt az a szándék, hogy új technikaként szükség van a külső kezdeményezésű (korábbi elnevezéssel:

152 Az 1949-ben alapított, majd névváltoztatással *Keravill* néven ismertté lett vállalat 1992-ben került privatizálásra és 2004-ben szűnt meg végelszámolással. A betűszó feloldása: *Kerékpár, Rádió és Villamossági Vállalat*. Ld. HVG, 2004. dec. 18.

153 Ez a cégnév is betűszó. Feloldása: *Rövidáru és Lakástextil Kereskedelmi Vállalat*. Az 1950-ben alapított Röltex emblematikus figurája volt a Röltex Rózsai. 1989-ben közel 50 üzlet tartozott a hálózatba.

154 Ld. az *ÁVÜ* IT 1994. máj. 25-i döntését, *Heti Privinfo*, 1994. aug. különszám. 52. o., valamint *Élet és Irodalom* oknyomozó riport-sorozatát (2000. máj. 12.-től).

harmadik utas) privatizációra is.<sup>155</sup> Ez a gondolat visszavezethető Liska Tibor koncepciójára (←1.3.2.1), amelynek az volt a magva, hogy minden magyar állampolgárnak joga van „megtámadni” az állami vagyont és „kilicitálni” az éppen birtokon belül lévő tulajdonostól. Az ÁVÜ ennek szellemében indította be 1991 februárjában az ún. befektetői kezdeményezésű privatizációs programot, s létrehozta az ezért felelős szervezeti egységet.

Részlet egy interjúból:

**„Kérdés:** Igaz az, hogy Báthory László a VOSZ összekötője az ÁVÜ-ben?

**B. L.:** Ez ugyan sehol nincs leírva, azért nagyjából igaz. Én vagyok annak az igazgatóság-nak a vezetője, amit korábban „vállalati kezdeményezésű igazgatóságnak” hívtak, s így a vállalkozói kezdeményezések az esetek nagy részében hozzám kerültek.

**Palotás János:** Én kértem az ÁVÜ ügyvezető igazgatójától, Csepi úrtól, hogy a magyar magánszféra reprezentáns szervezete számára jelöljön ki egy kontaktus pontot, ahová fordulhatunk problémáinkkal, ahol ismerik gondolkodásmódunkat, s ahol nem kell mindig az összes tiszteletkört lefutni, viszont pontosan tudjuk, hogy kihez kerül egy anyag.”

Forrás: *20% a „magyarságért”*. Interjú Báthory Lászlóval, az ÁVÜ igazgatójával és Palotás Jánossal, a VOSZ elnökével.<sup>156</sup>

Néhány hónap alatt közel 300 igényt regisztrált az ÁVÜ<sup>157</sup>, melyek 50-60%-ban állami vállalatból leválasztható, kisebb egységekre vonatkoztak. Kisebb számban ugyan, de érkeztek ajánlatok nagyvállalatokra, sőt bankokra is (pl. *Budapesti Harisnyagyár, Szegedi Szalámigyár és Húskombinát, Zalakerámia, Rico Kötszerművek, Röltex, Caola, Budaflex, Hungarotex, Gundel étterem, Ybl Bank, Általános Vállalkozási Bank*).

Ennek az ígéretes privatizációs technikának a kezdeti sikere és korai bukása ugyanarra az okra vezethető vissza. A Liska-féle gondolat kétségtelenül roppant eredeti és alkalmas addig szunnyadó energiák felébresztésére.

Mennyi előny származhat abból, „ha nem csupán egy vigyázó szem (az ÁVÜ) méri fel az állami vállalati kör privatizációs lehetőségeit, mellette nem csupán az adott állami vállalatok vezetése és dolgozói köre gondolkodik a privatizációban – hanem lényegében az adott profilban működő valamennyi magyarországi befektetés iránt érdeklődő vállalkozó számba veszi az adott vállalatot, mint lehetséges befektetést.” – írta lelkendezve a Privatizációs Kutatóintézet csapata.<sup>158</sup>

Mindez szépen hangzik, csak éppen azt nehéz eldönteni, hogy a külső kezdeményezés nem okoz-e több kárt, mint hasznot. Kötelezheti-e az ÁVÜ a vállalatvezetést arra, hogy külső pályázónak – esetleg konkurensnek – információkat gyűjtsön, üzleti titkait kiadja? Okos dolgo-e egy szűk szakmai csoport személyes konfliktusait privatizációs vitává nemesíteni? Első

155 „A privatizáció harmadik vonalát jelentik a vállalaton kívüli kezdeményezések, azaz a belföldi és külföldi magánvállalkozók, társaságok és befektetők privatizációs kezdeményezése. Ekkor a külső vállalkozó előzetes felmérés alapján pályázatot nyújt be egy állami vállalat teljes vagy részleges megvételére, illetőleg vállalkozásba vételére.” Magyar Köztársaság Kormánya [1990] 37. o.

156 PRIVINFO évkönyv 1992, 108. o.

157 Matolcsy (1991) 231. o.

158 uo.

hallásra jól cseng az a közgazdasági gondolat, hogy a befektetői kezdeményezésű privatizáció orvosság a vállalati menedzsment konzervativizmusa ellen, s hitelesnek tűnik az a politikai megfogalmazás is, hogy új tulajdonosokkal kell felváltani a régi nomenklatúrát.

Csakhogy, az esetek igen nagy hányadában a „külső” befektetők valójában az adott vállalat korábbi menedzsmentjéből rekrutálódtak. Képességeik, politikai múltjuk semmiben sem különbözött az éppen hatalomban lévőkétől – viszont tele voltak sértődöttséggel, indulattal. Ilyen esetekben az állami vagyonkezelők képtelenek voltak igazságot tenni, hiszen mind a „rég”, mind az „új” csapat sokszorosán felkészültebb volt, mint az ÁVÜ illetékes ügyintézője vagy akár a tranzakcióba bevont külső tanácsadó. Mindenkinek van annyi esze – írta Sárközy –, hogy a jól menő telepet, üzemerészt, büfét, modern gépet támadja meg vagy az ingatlant próbálja megszerezni, és a veszteséges részeket rajta hagyja a vállalaton.<sup>159</sup> Klasszikus példája volt az ilyen típusú spekulációnak a *Pharmatrade* külkereskedelmi vállalat megvásárlása Palotás János befektetői kezdeményezése alapján (←3.3.2). (Ennek a tranzakciónak Palotás szempontjából egyetlen értelme volt: olcsón jutott hozzá egy nagy értékű ingatlanhoz.) Az 1990-es évek első felében nem egy ilyen üzlet kötöttet, s majd mindegyiket megérintette a korrupció (→9.5.1) vádja.

Kezelhetetlennek bizonyult a befektetői kezdeményezésű privatizáció a versenyztetés szempontjából is. Az ugyanis szerepelt az eredeti lebonyolítási rendben is, hogy az ÁVÜ a beérkezett ajánlat „tesztelése”, s a korrupció kiküszöbölése érdekében a versenyztetésre vonatkozó szabályzat előírásai szerint ellenajánlatokat köteles beszerezni. Ezen a ponton azonban az ÁVÜ visszajutott a standard privatizációs technikához, hiszen az egyszer nyilvánosan meghirdetett pályázatra bárki jelentkezhett, s nem volt elvi alap azt honorálni, hogy honnan indult a kezdeményezés.

A befektetői kezdeményezésű privatizáció csendes kimúlásának harmadik oka szervezeti-jogi jellegű volt. A bevezetésekor ugyanis már egy sor privatizációs program futott, s az új technika szükségszerűen versenyzett a már meglévő konstrukciókkal. Ezért a kormány okkal döntött úgy, hogy nem fogadható el „külső” kezdeményezés

- a tartós állami vagyonra,
- közüzemi vállalatokra,
- pénzüzetekre,
- a fő tevékenységük területén 40%-nál nagyobb hazai piaci részesedéssel rendelkező vállalatra,
- az előprivatizáció által érintett boltokra és szolgáltató egységekre, illetve
- az ÁVÜ által korábban már megkezdett privatizációkra.<sup>160</sup>

<sup>159</sup> Ld. Sárközy (1991) 159. o.

<sup>160</sup> A lebonyolítás részletes szabályait ld. az illetékes ÁVÜ-programigazgató által szerkesztett brosúrában (Báthory 1993).

### 3.6 VÁLLALATOK ELADÁSA RÉSZVÉNYÉRTÉKESÍTÉS ÚTJÁN

1990-ben és 1991-ben az ÁVÜ által ellenőrzött vállalati átalakulások egyben valódi tulajdonosváltást is eredményeztek. Az oksági összefüggés azonban fordított volt: ott és akkor került sor az átalakulás befejezésére, ahol volt tőkével és elszántsággal egyaránt jól felfegyverzett külső befektető (nem feltétlenül külföldi!), aki kierőszakolta a folyamatot. Az ily módon fontossá váló tranzakciók száma kezdetben elég nagy volt, míg az ÁVÜ adminisztratív apparátusa kicsi – így a folyamat egyensúlya másfél éven át fennmaradt. 1991 második felében azonban az árnyok megváltoztak: az ÁVÜ apparátusa nőtt, gyakorlottabbá vált, a rámenős befektetők érdeklődése valamelyest csökkent. Így az átalakulások egyre növekvő hányada már **formális átalakulás** volt, sőt helyesebb, ha inkább **átalakítás**ról beszélünk. Vagyis a cég nevét és működési formáját az ÁVÜ megváltoztatta, de egyébként semmi érdemi változás nem történt.

Hogy ez így történt, abban számos ok és körülmény játszott közre:

1. Az Antall-kormány feltett szándéka volt a funkcióban lévő vállalati vezetőségárhoz lecserélése. A vállalatok átalakítása ehhez alkalmat, ürügyet kínált.
2. A kormányzat azt is érzékelte, hogy a valódi privatizáció a tervezettnél sokkal lassabban halad, ezért egy idő után az ÁVÜ által jóváhagyott átalakulások száma vált a privatizációs politika sikermutatójává.
3. 1991 közepén-végén az ÁVÜ apparátusa már egyre komolyabb veszélyként érzékelte azt az ellentmondást, ami a részvények „túlelosztásából” fakadt. Részben már megszülettek, részben készültek azok a konstrukciók, amelyek újabb és újabb tulajdonosi köröknek ígértek részesedést az átalakuló állami vállalatok tulajdonából (kárpótoltak, kisbefektetők, alkalmazottak, települési- és tb-önkormányzatok stb.). Ez arra ösztökölte az ÁVÜ-t, hogy ne késlekedjen az átalakítással és a birtokába kerülő részvényekből a lehető leggyorsabban kezdje meg az igények kielégítését.
4. A formális átalakítások preferálása mellett szólt az a tapasztalat is, hogy az ÁVÜ apparátusa számára mind terhesebbé vált az átalakulással kapcsolatos konfliktusok kezelése (vita a vállalati központ és a telephelyek között, vita az önkormányzattal és a szakszervezettel stb.) Hamar nyilvánvalóvá vált, hogy könnyebb ezeknek a vitáknak a végére érni, ha minden résztvevő tudja, hogy csak formális átalakulásról van szó, mert „ez még nem az igazi privatizáció”.
5. 1992 folyamán mind több szó esett az Antall-kormánynak arról a tervéről, hogy a magyar gazdaság kulcsvállalatait a privatizáció előtt fel kell javítani, s e célból egy állami holdingba kell őket tömöríteni. Ez újabb érv volt a vállalatok minél gyorsabb átalakítására, pontosabban az átalakítás és a privatizáció időbeli szétválasztására.
6. Érzékenyebb ízlésű jogászok – és az ő tanácsaik alapján állami vállalataink külföldi gazdasági partnerei – aggodalommal figyelték azt a kettősséget, amely a többségi állami tulajdonú társaságok és (a még át nem alakított) állami tulajdonú vállalatok együttéléséből adódott. Az 1992. évi törvények ugyanis egyértelműen rendelkeztek arról, hogy a legalább 75%-ban állami tulajdonú társaságok kötelezettségeiért az állami vagyongazdálkodók (ÁVÜ, ÁV Rt.) teljes mértékben helytállni tartoznak, míg a hagyományos állami vállalatok esetében ez a kötelezettség jogi értelemben nem állt fenn.

Ennek az ellentmondásnak a legismertebb példája az *ELZETT CERTA* állami vállalat esete volt. Ez a cég még állami vállalat korában – a leértékelés és kamatok hatását is figyelembe véve – közel 20 Mrd Ft adósságot gyűjtött össze olasz és más nyugati szállítókkal és bankokkal szemben. A magyar adófizetők nagy szerencséjére a cég átalakítása különféle okokból meghiúsult, s ezért végül a vállalat jogutód nélkül szűnt meg. Így ez az óriási veszteségtömeg a külföldi hitelezőket és nem a magyar államot terhelte. Az olaszokkal folytatott jogvita azonban még 2004-ben is folyt.<sup>161</sup>

Eltérő szabályozás érvényesült a dolgozók elbocsátásakor az állami vállalatok, illetve a megalakult társaságok esetében is. A dolgozók számára természetesen az előbbi volt a kedvezőbb, hiszen egy korábbi időszakban született rendelkezésről van szó, amikor elbocsátás ritkán fordult elő. Ebben az esetben tehát a gyorsított ütemű átalakítás azt a célt szolgálta, hogy ne alakuljon ki indokolatlan különbség az elbocsátások kapcsán kifizethető dolgozói járandóságok között.

*A privatizációs törvény logikája.* Az 1995. évi privatizációs törvény – mint erről fentebb szó esett – már abból indult ki, hogy 1994 végére befejeződött a vállalatok társasági formába történő átalakulása. S ez valóban így is volt – mindössze néhány tucat vállalat maradt meg a régi formában, s minden esetben különleges körülmények indokolták a társasággá alakulást, illetve a felszámolás elmaradását.<sup>162</sup> Ez új helyzetet teremtett a magyar privatizáció történetében, amelynek a legfontosabb következményét a politika és a közvélemény egyaránt nehezen értette meg. Két olyan összefüggés is volt, aminek az átgondolása, átlátása meghaladta a laikusok képességeit.

Amikor részvények (vagy üzletrészek) adás-vétele történik, akkor már nincs „testreszabott” privatizáció, mint az első időszakban. **Az állam értékpapírt ad el, a vevő készpénzzel fizet** – ez a tranzakció lényege. Aki a részvényt (üzletrészt) birtokolja, az tulajdoni hányadának megfelelő mértékig a társaság minden vagyonát megkapja és minden kötelezettségéért helytállni tartozik. A privatizáció kapcsán hiába merül fel, hogy a társaságból „ki kellene venni” ezt vagy azt az üzemeget, egy épületet vagy egy szociális létesítményt – ami egyszer bekerült a társaság alaptőkéjébe, az mozdíthatatlan. Mi több, az állami vagyonkezelő szervezetek, mint e társaságok tulajdonosai nem is voltak feltétlenül tudatában annak, hogy egy nagyobb méretű cég könyveiben pontosan milyen ingatlanok szerepeltek. Számos privatizáció azért húzódtott el, mert egy érdekelt fél – pl. a település önkormányzata, egy sportegyesület, a műemlékvédelmi vagy a környezetvédelmi hatóság – csak az átalakítás *után* jelezte, hogy

- igényt tart a társaság könyveiben szereplő szántóföldre, mert az sportrepülőtéren is alkalmas, hogy műemlékké akarnak nyilvánítani egy romos kastélyt,
- hogy a szakszervezet el akarja adni az üdülőt stb.

Az efféle utólagos igények kielégítése csak tetemes idővesztés és költség mellett volt lehetséges (vagyoneértékelés, alaptőke leszállítás, közgyűlés összehívása stb.) Lényegét tekintve ekörül

161 A jogutód nélkül megszűnt vállalat utolsó vezérigazgatóját és helyettesét később előnytelen szerződés kötésével vádolta meg a hatóság. Az első fokú ítélet 2002 októberében született meg. A Borsod-Abaúj-Zemplén megyei Bíróság a vádlottakat bűncselekmény hiányában felmentette. NSZ, 2002. okt. 25.

162 A leggyakoribb indok: veszteséges vállalat nem alakulhat át társasággá, azt fel kell számolni. A felszámolásba döntött társaság azonban a hitelezők prédája, az esetleges állami érdek (környezetvédelem, peres ügyek stb.) védelmére már nincs mód.



forgott a *HungarHotels* botrány is: egyes szakértők azt követelték, hogy az rt.-ből „vegyék ki” a Fórum szállodát. Ezt mindig meg lehetett csinálni, csak nagyon sok időbe és nagyon sok pénzbe került.

Ahol az állami vagyongazdálkodó – az ÁPV Rt. vagy a minisztérium – megmaradt többségi tulajdonosnak, a részvények birtoklása csak tulajdonosi döntésekre ad módot, de arra nem, hogy az ÁPV Rt. vagy a minisztérium közvetlenül maga irányítsa a társaságokat. A társaság irányítása – ha úgy tetszik: a vagyongazdálkodás – a társaság Igazgatóságának a joga és feladata, az állam, mint tulajdonos csak azokkal a jogosítványokkal rendelkezik, amelyet a Gt. általános szabályai megengednek. Némi leegyszerűsítéssel azt mondhatjuk, hogy **az állami vagyongazdálkodó csak a közgyűlésen keresztül szólhat bele a társaság életébe**. Ha nem volt megelégedve az IG munkájával, akkor felmenthette akár az egész IG-t is, de az állam nem dönthetett az IG helyett.<sup>163</sup>

### 3.6.1 A „privatizáció privatizációja”

A privatizáció privatizációja érdekében kifejtett nyomás kezdettől fogva jelen volt a magyarországi magánosításban. Ezt a jelszót<sup>164</sup> –, változó lelkesedéssel és változó tartalommal több érdekcsoport is magáévá tette, s alkalom adtán nagy nyomatékkal hangsúlyozta is. A gondolat elsősorban azoknak volt szimpatikus, akik vállalkozóként a privatizáció közreműködőiként akartak pénzt keresni: kis- és nagyméretű tanácsadó cégek, befektetési bankok, bróker cégek, könyvszakértők, mérnöki és jogi irodák stb. De nem volt idegen ez a jelszó az állami vagyongazdálkodó szervezetek vezetőitől sem. Ők ugyanis alapjában véve a privatizáció gyorsításában, a bevételek növelésében voltak érdekelték, hiszen munkájuk eredményességének végül is ez volt az egyetlen mérhető dimenziója. Az a vezető, aki pár hónapot eltöltött a privatizáció szervezetében hamar belátta, hogy külső tanácsadók nélkül nem lehet eredményt felmutatni.

A vállalati kezdeményezésű privatizáció, melyet egyes források egyszerűsített privatizációnak, mások önprivatizációnak, decentralizált vagy spontán privatizációnak is neveztek, kezdettől fogva a rendszerváltás egyik meghatározó intézménye volt. A modell lényege, hogy a tranzakciót

- az érdekelt vállalat közvetlen részvételével és
- külső tanácsadó bevonásával bonyolítják le;
- az állami vagyongazdálkodó szervezetek csak ellenőrző szerepet játszanak, s
- a cél a társaság teljes – tehát maradék nélküli – értékesítése.

Ilyen értelemben a sajtó által használt valamennyi jelző, jelzős szerkezet, illetve előtag (tehát: vállalati kezdeményezésű, ön-, decentralizált, spontán, egyszerűsített) valami lényegeset fejezett ki a konstrukcióból, s tulajdonképpen ezek együttvéve adták meg a folyamatomp-

163 Igaz, a Gt. 278. szakasza megengedi, hogy a közgyűlés döntsön „minden olyan kérdésben (…), amit az alapszabály a közgyűlés kizárólagos hatáskörébe utal.” A gyakorlatban ez azt jelentette, hogy az ÁVÜ és jogutódai sok esetben az alapszabályban igencsak hosszúra nyújtották azt a hatásköri listát, ahol a döntéshez kérni kellett a közgyűlés jóváhagyását.

164 Az első megfogalmazás valószínűleg Tardos Mártontól származik, akik a KOPINT-DATORG kutatóintézet 1989. novemberi konferenciáján használta ezt a kifejezést. A szerkesztett szöveget ld. nyomtatásban Tardos (1991). A fogalom szerepel az SZDSZ (1990) politikai dokumentumában is (id. mű 31. o.)

lex jellemzését. A szóhasználatot illetően döntenem kellett: többnyire azt a megoldást választottam, hogy a különféle konstrukciókra azon a néven említetem, amelyet az állami vagyongazdálkodók maguk is leggyakrabban használtak.

### 3.6.1.1 Az önprivatizáció

Az ÁVÜ által 1991 tavaszán meghirdetett önprivatizációs program a kis- és közepes vállalatok tömeges eladását szolgálta, egy spontán módon kialakult, törvény által nem szabályozott technika segítségével.<sup>165</sup> Mint majdnem minden a magyar privatizáció történetében, ennek a programnak az indítása is politikai érdekellentétekkel magyarázható. Ezekben a hónapokban a Kupa Mihály vezette Pénzügyminisztérium túlzott hatalmi centralizációval, lassúsággal, bürokratikus magatartással vádolta az ÁVÜ-t, a privatizációs szervezet pedig ennek a kritikának próbálta meg elvenni az életét.

A program **I. ütemébe** (1991. szeptember 15.) olyan vállalatok kerülhettek, amelyek

- saját vagyona nem több 300 millió Ft-nál,
- az alkalmazotti létszám 300 fő alatt volt,
- az éves árbevétel 300 millió Ft alatt maradt.<sup>166</sup>

Az 1992 augusztusában beindult, **II. ütemben** a 300-as határok mindenütt 1000-re emelkedtek – tehát 1 milliárdos alaptőke, 1000 fős létszám, 1 milliárdos árbevétel volt a részvétel felső határa. A program első szakaszában 360 vállalatnak engedélyezték a részvételt, ami a „pótfelvételik”-kel 457-re nőtt –, míg a másodikban 292 vállalat neve került fel a listára. Összesen tehát 749 állami vállalat nyert besorolást a programba. Forintban kifejezve az első ütem 32 167<sup>167</sup>, a második 75 Mrd Ft-nyi vagyoni értéket jelentett (jegyzett tőke alapon számolva).

Az állami vállalatok számára az önprivatizációs modellbe való bekapcsolódás elvben nem volt kötelező – a vállalatok előtt nyitva állt a privatizációnak az ÁVÜ közreműködése mellett megvalósuló útja is. Csakhogy, 1991 nyarán már világos volt az ÁVÜ számára, hogy egymaga, centralizált módon képtelen arra, hogy a szétválások nyomán szintre napról napra növekvő portfólióját elfogadható ütemben értékesítse. Ekkor még nincs szó az ÁV Rt. megalakításáról, érthető tehát, hogy az ÁVÜ vezetői a szervezet energiáit a nagyvállalati kör (ezen belül is a távközlés), valamint a bankszféra privatizációjára és a nyilvános részvénykibocsátásokra kívánta koncentrálni. Éppen ezért az ÁVÜ erőltette az önprivatizációs programot: ahol úgy tűnt, hogy a vállalatvezetés időhúzásra játszik, a privatizáció felgyorsítása érdekében vagy vállalati biztost nevezett ki, vagy állami felügyelet alá vonta a céget. Esetenként mindkettőt megtette.

A vállalati biztosnak az volt a feladata, hogy az alkalmatlan vagy tudatosan szabotáló vállalatvezetők helyett végrehajtsa a privatizációt. Persze arra is volt példa, hogy az ilyen módon „helyzetbe hozott” vezetők azután – részben vagy egészben – a maguk javára privatizálták a vállalatot. Ez történt – például – az *Aranypók* esetében.<sup>168</sup>

165 A program részletes ismertetését ld. Bana (1993) munkájában. Itt megtalálható az önprivatizáció I. és II. ütemébe bekerült 429, illetve 278 vállalat neve és címe, valamint a szakértő cégek listája (összesen 130 cég). A II. ütemben résztvevő cégek árbevétel adatait, valamint a Keretszerződés teljes szövegét (ld. a PRIVINFO évkönyv 1992. 39-53. o.). A témába vágó elemző értékelések közül a legfontosabb Voszka (1993a) írása.

166 A KSH 1990. évi nyilvántartása szerint.

167 A saját vagyon 1990. évi könyv szerinti értéke alapján, azaz átalakulás előtt. PRIVINFO évkönyv 1992. 310. o.

168 Az egykori privatizációs biztos, a későbbi főtulajdonos Bartha András visszaemlékezései ld. Figyelő, 2002. dec. 5-11.

Hogy mely cég került fel az önprivatizációs listákra, s melyik nem, az gyakran egyedi alku kérdése volt. A cégek egy része vonakodott szerződést kötni bármilyen tanácsadóval, mert attól félt, hogy privatizáció helyett felszámolás lesz a sorsuk. Mások attól féltek, hogy a tanácsadó felfedi a korábban elkövetett szabálytalanságokat. Egy 1992-ben készült kérdőíves felmérésre adott válaszokból kitűnt, hogy több vállalat úgy szerette volna lebonyolítani a privatizációt, hogy ebbe sem az ÁVÜ, sem a tanácsadó nem szól bele.<sup>169</sup>

A cégek egy részének ódzkodásánál azonban sokkalta fontosabb volt a **minisztériumi apparátus tiltakozása**: a II. ütem előkészítése során 441 jelentkezőből az alapítók és az ágazati minisztériumok ellenkezése miatt több mint 100 cég kimaradt. Így a Földművelésügyi Minisztérium az összes állami gazdaság (59), valamint a K+F tevékenységet folytató vállalatok (11) és 13 egyéb cég levételét kérte a listáról.<sup>170</sup> S ezzel még nem volt vége. A program folyamatában is szűkült a lista. Egy 1993 októberében készült összesítés szerint – különféle jogcímenek – a már egyszer jóváhagyott listából további 138 céget vettek ki. Így végeredményben 1993. december 31.-re a 749-es induló listából 520 cég maradt a programban.

Az önprivatizáció **tanácsadó** – korabeli szóhasználatul „szakértő” – **cégek** bevonásával valósult meg, akik egy általános keretszerződésben rögzített feltételrendszer szerint az ÁVÜ bizományosaként jártak el. Ez a konstrukció tette lehetővé, hogy a vevők – a privatizációs költséget leszámítva – akár 100%-ban is KPJ-gyel fizethessenek. Természetesen a KPJ mellett más kedvezményes fizetési technikák (E-hitel, MRP, részletfizetés, lízing) is engedélyezve voltak. A tanácsadókat az ÁVÜ pályázat útján választotta ki: szám szerint 84 cég került fel az ún. szakértői listára, s ez tovább 50 céggel bővült a második ütem megkezdésekor. Így tehát összesen 130 szakértő cég írta alá a keretszerződéseket.

Az I. ütemben nem létezett egyértelmű szabály arra, hogy a tanácsadó milyen feltételek mellett dönthet az eladásról. Minden esetben az ÁVÜ apparátusával kellett lefolytatni az egyedi alkut. A II. ütemben azonban bevezetésre került a **limitár**, ami a névérték 80%-ának felelt meg.<sup>171</sup>

A **keretszerződés** aláírásával az ÁVÜ és a szakértő között létrejött jogviszony a következőket rögzítette:

- A vállalatok átalakulása és privatizációja az ÁVÜ érdemi közreműködése nélkül úgy valósul meg, hogy az ÁVÜ nevében – bizományosként – szakértő jár el.
- Az átalakítást a szakértő a vállalattal kötött szerződés alapján, a vállalat költségére végzi el.
- Az átalakulást követően a tulajdonosi jogosítványok gyakorlására az ÁVÜ nevében és megbízásából általában a szakértő jogosult (kivéve a személyi kérdéseket). Az eladás után a szakértőt 5% sikerdíj + gyorsasági prémium illeti meg.
- Ha a szakértő az elvállalt határidőre a cég teljes privatizációját nem tudja elvégezni, a fennmaradó részen megszűnnek jogai.

Fontos megemlíteni, hogy az ÁVÜ apparátusa számára a párhuzamosan futó több száz tranzakció ellenőrzése is leküzdhetetlen adminisztratív nehézségeket okozott volna. Ezért a folyamatok koordinálására az ÁVÜ még egy szervezetet is beiktatott, az 1991 októberében létre-

169 Ld. a MH. 1992. nov. 24.-i beszámolóját a Privatizációs Kutatóintézetben folyó vizsgálatról, melyet Vanicsek Mária vezetett.

170 PRIVINFO évkönyv 1992. 36. o.

171 Indokolt esetben az ÁVÜ IT azonban ez alól is felmentést adhatott.

hozott PRI-MAN Önprivatizációt Menedzselő Kft.-t. A PRI-MAN tartotta a közvetlen kapcsolatot a vállalatokkal és a tanácsadói körrel. Az elvi irányítás, a problémás ügyek kezelése és az általános felügyelet az ÁVÜ Előprivatizációs Programigazgatóságára<sup>172</sup> volt bízva.

### 3.7 TÁBLÁZAT: AZ ÖNPRIVATIZÁCIÓS PROGRAM LEGSIKEREBB SZAKÉRTŐ CÉGEI, 1991–94

Szakértő cég neve	A megbízások száma	Kizárások
Dunaholding Rt.	56	A VAGÉP Rt. privatizációja során elkövetett etikai vétség miatt 1993. dec. 8-án kizárva.
VOFA Tanácsadó- és Szervező Kft.	22	-
KERSZI Kereskedelmi és Pénzügyi Szervezési-Tanácsadó Rt.	18	-
Kreátor Könyvvizsgáló, Vállalkozásszervező és Gazdasági Szolgáltató Kft.	12	-
Budapest Holding Első Hazai Vagyonkezelő Rt.	8	A Magyar Általános Gyufaipari Kft. privatizációja során elkövetett törvénytértés miatt kizárva.
Kecskemét Holding Rt.	7	Az AGRIKON Kft. privatizációja során elkövetett különféle szabálytalanságok miatt kizárva.*
Kossuth Holding Vagyonkezelő Rt.	7	-
Polybasic Kft.	7	-
ÉGSZI Senior Kutató és Szervező Kft.	6	-
Cél Gazdasági Rt.	6	-

Megjegyzés: \* A tanácsadó elmulasztotta a pályázatot megjeleníteni az országos napilapokban, továbbá törvényes szintnél alacsonyabb áron fogadta be a kárpótlási jegyet.

Forrás: PRIVINFO évkönyv 1992. 26-32. o., PR 1994. 22. sz. 8-21. o., ÁVÜ II, 1993. júl. 7-i határozata.

Bár az elvi viták során szó volt arról, hogy az egy szakértő által elvállalható megbízásokat 15-ben maximálják, erre nem került sor. Végül a szakértők száma 81-re csökkent, miután több listára vett tanácsadó nem talált magának vállalati partnert, vagy sikertelennek bizonyult az I. fordulóban vállalt kötelezettségei teljesítésére, vagy pedig az ÁVÜ döntése nyomán került kizárásra. (Az ÁVÜ 1993. évi tevékenységéről készült ÁSZ jelentés szerint a foglalkoztatott szakértői cégek közül 21 cég került kizárásra. Ebből 19 magyar, 2 külföldi érdekeltségű volt. A kizárás 17 esetben a gyenge szakmai teljesítmény miatt történt, 3 esetben a tanácsadói díjban nem sikerült megállapodni, 1 esetben pedig a tanácsadó nem tudott igazolni 10 millió Ft tehermentes tőkét.)

Kétséget kizáróan a Dunaholding Rt. volt a legeredményesebb tanácsadó. Arató András, a cég akkori második emberének visszaemlékezése szerint<sup>173</sup>, ők egy külön alku eredményeképpen kerültek fel a listára. Korábban ugyanis kidolgoztak egy lízing-konstrukciót, s ezt az ÁVÜ jóváhagyásával kívánták alkalmazni privatizáció előtt álló kis- és közepes cégek megvételére. Az ÁVÜ vezetése, személy szerint Csepi Lajos azt kérte, hogy álljanak el ennek az ötletnek az alkalmazásától, s cserébe felveszi a Dunaholdingot a listára. 1993-ban – máig

172 Ennek az Igazgatóságnak ez idő tájt Rácz Ernő volt a vezetője, amikor ő feljebb lépett a ranglétrán hivatalát Both János vette át. A szervezeti egység időközben nevet is váltott: Kereskedelmi és Önprivatizációs Igazgatóság.

173 VG Menedzserkalauz, 2000. ápr. 20.

nem ismert körülmények között – a Dunaholdingot kizárták a konstrukcióból. De akkor már „késő” volt – a cég már megalapozta vagyonát.

**3.8 TÁBLÁZAT: AZ ÖNPRIVATIZÁCIÓ EREDMÉNYEI, 1991–94**

	Százalék
A programban szereplő 520 cégből	
100%-ban privatizált	68
Részeladás	10
Nem értékesített kft.	10
Nem értékesített rt.	4
Felszámolás + végelszámolás	8
Összesen:	100
Az átalakult 478 cég sorsa	
100%-ban privatizált	74
Többségi állami tulajdon	15
Kisebbségi állami tulajdon	11
Összesen:	100
A 412 értékesített cég vevői	
Belföldi vállalkozók	53
MRP-szervezetek	15
Egyéb dolgozói	29
Külföldi	3
Összesen:	100
Az értékesítés során keletkezett 30 Mrd Ft bevétel megoszlása	
E-hitel	40
Kárpótlási jegy	31
Készpénz	10
Részletfizetés + elszámolás alatt	9
Lízing	6
Dolgozói kedvezmény	4
Összesen:	100

Forrás: PR, 1994. 22. sz. 8-21. o.

Az önprivatizációs konstrukció elvben 1993 végén lezárult, a gyakorlatban azonban még 1994 első felében is zajlott. Végeredményben több mint 500 cég sorsa került rendezésre. Nem kétséges, hogy az ÁVÜ apparátusa központi vezérléssel ennek csak a töredékét tudta volna megoldani. A bevétel szempontjából nézve az eredmény lehangoló volt. A készpénzben befolyt 10 Mrd Ft-nál lényegesen többet is ki lehetett volna hozni ebből a konstrukcióból.

Ma már tudjuk, hogy 1994 közepén több – egymástól részben független – körülmény is közrejátszott abban, hogy az önprivatizációt a kormányzat és az ÁVÜ apparátusa csak fél-sikerként élte meg és határozottan ellenérdekeltnek mutatkozott a folytatásra:

1. Az önprivatizáció a politizáló közvélemény szemében a spontán privatizáció folytatásának tűnt. Így a korábbi kritika, az indulatból fakadó ellenérzések erre a konstrukcióra is

visszahullottak. A jobboldali pártok vezetése és az ÁVÜ apparátusa egyszerűen félt, hogy a kormányváltás után nekik kell – esetleg bíróság előtt is – felelősséget vállalni olyan döntésekért, amelyeket valójában nem ők, hanem a tanácsadók, az érdekelt cég menedzsmentje hoztak meg. Az akkoriban hangos Monopoly-csoport azzal támadta az MDF centrumát, hogy az önprivatizáció leple alatt tovább folyik a kommunista hatalomátmentés, hogy a szakértő cégek indokolatlan nyereséget vágnak zsebre stb. Hasonló módon érvelt a KDNP ún. privatizációt vizsgáló Tényfeltáró Bizottsága, amely 1992-ben jött létre.<sup>174</sup> Ezen túlmenően még komoly politikai visszhangot tudott generálni az a szakértői kör is, amelyik nem jutott munkához az önprivatizációban vagy pedig – okkal, ok nélkül – kizárásra került.

Érdemes idézni az MDF Gazdaságpolitikai Bizottságának 1993. áprilisi nyilatkozatát, amelyből egyaránt kiérződik a spontán privatizációval szembeni utólagos ellenszenv és az aktuális ügyek miatti félelem. „A Gazdaságpolitikai Bizottság nem ért egyet a kiragadott eseti példákra hivatkozó olyan állításokkal, hogy az állami vagyon értékes részét már 'ki-árusították' a külföldieknek. Való igaz viszont, hogy az előző rezsim által beindított spontán privatizáció elsősorban a legjobb állami vállalatokat vette célba. Mindazonáltal még ma is a kedvező privatizációs kínálat széles skálája áll rendelkezésre. Tapasztalat szerint a privatizációt egyre több nemtelen indulat, alaptalan vádaskodás kíséri. Ezek sorába tartoznak azok az ellentmondó vádak, hogy a privatizációs politika előnyben részesíti a volt nomenklatúrát, vagy éppen új klientúrát alakít ki. A privatizációnak azonban tényleg komoly fékezője, hogy kevés a hozzáértő, megbízható vállalkozó.”<sup>175</sup>

Az önprivatizáció leállításával az MDF centruma a Monopoly-csoport vitorlájából próbálta meg kifogni a szelet. Egyben megpróbálta túllicitálni a populista álláspontonról bíráló ellenfeleit. Ekkor és ezért hirdették meg a magyar kuponos privatizációt, amit akkor még hiteljegy-konstrukciónak neveztek (→3.6.4). A ki-nem-mondott, de erősen sugallt megfontolás ugyanis az volt, hogy az önprivatizációt csak azért kell leállítani, mert új és jobb koncepció merült fel. Ha viszont új program van, ahhoz vagyónkínálat is kell, tehát a futó programokat le kell állítani.

2. Az önprivatizációt liberális oldalról is bírálták. Először is abszurd ötlet, hogy a vállalat maga válassza ki a tanácsadót, saját „főnökét” (Sárközy [1993] 159. o.), hiszen a tanácsadó ellenérdekelt: csak az eladási árból kaphat díjazást. Jó eséllyel azt a vevőt fogja kiválasztani, akivel a leggyorsabban nyélbe üthető az üzlet – ez pedig nem esik szükségszerűen egybe a vállalat érdekeivel, sőt az állam *raison*-nal sem, ha a tanácsadó a neki járó gyorsasági prémiumot az árbevétel ellenében maximalizálja (Voszka 1993c). Abba is bele lehet kötni, hogy az önprivatizáció nem is igazi önprivatizáció, hiszen „a politikusok és a vagyönügynökség belátására van bízva, hogy folytatják vagy leállítják a programot”, és hogy „nemcsak maga a program, de a szakértő is függő helyzetben van” (uo.)

3. Tény, hogy az idő előrehaladtával a még nem-privatizált kis- és középvállalatok ügyei egyre áttekinthetlenebbé, kezelhetetlenebbé váltak. A rendszerváltás kezdete óta már négy-öt év is eltelt, sok esetben az átalakulás is két évvel korábbi fejlemény volt, s így bőven volt idő a

174 A bizottság elnöke Mándoki Andor volt, tagjai Lukács Tamás, Koczinszky György és Lassányi Ferenc.

175 ÁVÜ (1993) 69. o.

### A MONOPOLY CSOPORT

A Monopoly csoportot – az MDF országgyűlési frakcióján belül – 1991 májusában hozta létre 12 radikális politikus. A hangadók közül Balás István, Zacsek Gyula és Kőrösi Imre neve lett országos híré.<sup>176</sup> Céljuk kezdetben a monopolhelyzetek elemzése és frakción belüli bemutatása volt, és csak később kezdtek foglalkozni a privatizációval. 1991 decemberében törvényjavaslatban kezdeményezték, hogy az állami vagyont – eladás előtt – kötelezően értékeljék fel, és ha ennek hiányában mégis megtörtént az eladás, akkor az állam a bíróság előtt megtámadhassa azt a szerződést, amellyel a nemzeti vagyont értéken alul eladták.

A hangadók többsége 1994 után sem vonult vissza a politikából – különféle jobboldali szerveződésekhez csatlakoztak, vagy maguk alapították ezeket. Ezzel ellentétesen alakult Balás István pályája, aki azon túlmenően, hogy felhagyott az aktív politikálással, egy lapinterjúban visszamenőlegesen is elhibázottnak minősítette saját korábbi nézeteit: „[M]i, képviselők nem részesültünk olyan gazdaságpolitikai oktatásban, hogy miként kell végbemennie egy privatizációnak. Időnként Szabó Tamás privatizációs miniszter mondott egy-két dolgot a képviselőknek, időnként Kupa Mihály pénzügyminiszternek voltak megjegyzései, de ezek az odavetett mondatok nem pótolták a valódi képzést. Mi jobb híján ugyanúgy láttuk a privatizációt, mint az egyszerű nép: a munkahelyeken szétlopják az állami tulajdont, az emberek tehetetlenül nézik, s míg a volt nomenklátúra emberei gazdagodnak, a dolgozókat kiteszik az utcára. Az egyéni választókerületi képviselők nagyjából ugyanúgy értékelték a helyzetet, mint az utca embere. Mai eszemmel úgy gondolom, hogy összgazdasági szinten valójában mindez elkerülhetetlen érvágás volt. A spontán privatizációt lehetett volna szépíteni, elhallgatni, felnagyítani, nagy cirksuzt csapni körülötte, de hogy a rosszul működő, elavult technikával dolgozó állami vagyon szétesen, azt nem lehetett elkerülni. [...] A spontán privatizáció során a veszteséges tevékenység folytatása iránt érthetően nem mutatkozott érdeklődés, az az állam nyakán maradt, s csak az inflációt gerjesztette, vitte a közpénzt, miközben nem volt kellő fedezet az átalakuló szociális háló és a közszféra kiadásaira.”<sup>177</sup>

különféle tulajdonjogi, pénzügyi, környezetvédelmi, peres stb. problémák felhalmozódására. A tranzakciós munkában járatos ügyintézők pontosan tudták, hogy minden szempontból korrekt módon lehetetlen levezényelni egy értékesítési folyamatot, s ezért ózdkodtak az önprivatizációval szükségszerűen együtt járó decentralizációtól.

4. Az ágazati minisztériumok továbbra is elleneztek minden olyan privatizációs konstrukciót, ahol a döntések a piac logikája szerint születnek, és az ún. ágazati érdekek – más megfogalmazással: a szakmai érvek – nem kaptak kitüntetett szerepet. Az évtizedes beidegződések tehát tovább éltek. Az ágazati minisztérium hatalma elsősorban a vállalati kinevezéseken alapszik, ez pedig a Gt. logikája szerint a tulajdonviszonyokkal függ össze. *Akié a részvény, azé a hatalom!*

5. A kormányzatot egyre jobban szorongatták a korábban oly nagyvonalúan tett ígéretek beváltását követelő csoportok. vagyont kértek a tb-önkormányzatok, a kárpótlak, a tőzsde stb. Ilyen módon az ÁVÜ ellenérdekeltté vált abban, hogy a portfóliójában lévő társaságokat 100%-ban értékesítse. Megint megerősödött az igény a testre szabott privatizációra, ahol a részvénytulajdont az ÁVÜ szétterítheti a különféle igénylők között.

6. Végül, de nem utolsó sorban meg kell említeni az ÁVÜ apparátusának önérdekét is. Az ÁV Rt. mellett az ÁVÜ szerepe egyre csökkenni látszott, újra meg újra felmerült az ÁVÜ megszüntetésének gondolata. Ilyen körülmények között érthető, hogy sok ügyintéző egzisztenciális okokból is az egyedi privatizációban vált érdekeltté.

176 A kevésbé ismert nevek: Szilasy György, Halász István.

177 Ld. Balás István visszaemlékezését, MN, 2005. dec. 3. Kőrösi (2001) saját kiadásban megjelentetett könyve is jól dokumentálja az egykori MDF politikusok megszállott harcát saját pártjuk vezetőivel.

### 3.6.1.2 A szakértői privatizáció

Az 1995. évi privatizációs törvény egyik fontos újítása lett volna a szakértői privatizáció. Lényegét tekintve az önprivatizáció során kialakult gyakorlat továbbviteléről volt szó, némi tartalmi korrekcióval és többlet-ellenőrzéssel. A szakértői kör kiválasztása azonos lett volna az önprivatizációból ismert módszerrel, de a megbízást nem a privatizálandó vállalat, hanem a privatizációs szervezet adta volna. Ennek logikus folyománya volt – szemben az önprivatizációval –, hogy a szakértő díjazása is az ÁPV Rt.-t és nem a társaságot terheli. Tulajdonképpen még ezekkel a változtatásokkal együtt is azt mondhatjuk: ilyen is volt már korábban. 1991 novemberében az ÁVÜ pontosan ezt a konstrukciót alkalmazta, amikor a *HungarHotels* és a *Pannónia* szállodalánc átalakítását két szakértői cégre – nevezetesen a Merkantil Bankra és a Seratus Rt.-re – bízta. (Természetesen mindkét cég pályázat útján nyerte el a megbízást.)

Az elgondolást ennek ellenére minden oldalról támadták. Elsősorban azért, mert sokak szemében ez is a spontán privatizáció felélesztésének tűnt. Még a kormánykoalíció nagyobbik pártja is ellenezte a javaslatot, mert attól félt, hogy a szakértők munkáját az ÁPV Rt. nem fogja tudni ellenőrizni. Végül az MSZP és az SZDSZ privatizációs szakértőinek kompromisszumos megállapodása ezt a privatizációs technikát törölte a törvény szövegéből. Cserébe viszont az SZDSZ „kiharcolta”, hogy az egyszerűsített privatizáció benn maradt (→3.6.1.3).

### 3.6.1.3 Az egyszerűsített privatizáció

Az 1994-es választásokon hatalomra került szociál-liberális kormány privatizációs stratégiájának két egymást kiegészítő eleme volt az egyszerűsített privatizáció (←3.6.1.2) és a szakértői privatizáció (←3.6.1.2). Mindkét technika arra irányult, hogy a még nem privatizált kis- és közepes méretű gazdasági társaságok eladását depolitizálni és gyorsítani lehessen. Ezeket a javaslatokat az SZDSZ erőltette be a közös kormányprogramba, minthogy szerepeltek az SZDSZ választási programjában is<sup>178</sup>, míg az MSZP választási programjában a privatizációra vonatkozóan semmiféle konkrét elképzelés nem szerepelt.

Az MSZP meghatározó személyiségei és érdekcsoportjai – így Suchman Tamás, a későbbi privatizációs miniszter és a szakszervezetek is – különféle megfontolásokból elleneztek mind két javaslatot. Az érvek egy része nem különbözött sokban az önprivatizáció értékelése kapcsán korábban már idézett aggályoktól. Új elemként merült fel viszont az MSZOSZ részéről a készpénzes privatizációs formák elvi alapon történő elvetése, valamint a különféle MRP-típusú privatizációs formák határozott igénylése. Az előkészítő munkába bevont ÁVÜ-szakértők, a PM és az IM szakértői leginkább a játékszabályok és határidők merev rögzítését ellenezték – nem is sikertelenül. A törvény majd egy éves vitája során elérték, hogy a szakértői privatizáció teljes mértékben *ad acta* tétessék, az egyszerűsített privatizációnál pedig a gyorsítás érdekében javasolt 15 és 30 napban maximált határidőket 30, 60 illetve 90 napra növelték.

Kompromisszumos megoldásként azt fogadták el főszabályként<sup>179</sup>, hogy az egyszerűsített privatizációba azok a társaságok kerülnek kötelező besorolásra, melyek saját vago-

178 „A nagyvállalatok tételes felsorolással megadott körétől eltekintve, ahhoz hasonló privatizációs módszereket kell alkalmazni, amilyet az ún. *önprivatizáció* keretében a kisebb cégek szűk körére alkalmazott a jelenlegi kormány. A privatizáció kezdeményezését, a vevőkeresést szerződésben a vállalati menedzsmentre, illetve az erre normatív feltételek szerint kiválasztott tanácsadó cégekre kell bízni, s csak a folyamat ellenőrzését végezze az állami privatizációs intézmény.” SZDSZ (1994) 70. o.

179 Ld. az 1995. évi privatizációs törvény 37-45. §-ait.



na 1994-ben kisebb volt, mint 600 M Ft és az alkalmazottak létszáma nem haladja meg az 500 főt. Kivételesen indokolt esetben – külön mérlegelendő szempontok fennállása esetén – lehetséges volt a nagyobb saját tőkéjű és létszámú társaságok besorolása is. További kivételt jelentett az a szabály, miszerint a kötelezően az egyszerűsített privatizációs eljárásba sorolt társaságot ki lehet vonni e körből mindaddig, amíg a társaságok jegyzéke közzétételre nem került.

Az egyszerűsített privatizációs eljárás további sajátosságai közé tartozott, hogy két markánsan elkülöníthető részből állt. Az első részből, amely során az ÁPV Rt. hirdeti meg készpénzfizetés ellenében az állami tulajdonban lévő többségi társasági részesedéseket (listás privatizáció), valamint a másodikból, amikor az ÁPV Rt. eredménytelen pályázatása után a társaság vezető tisztségviselői kísérelik meg ismételten értékesíteni a tagsági jogot. Ez volt az ún. **menedzsment-forduló**.

Az ÁPV Rt.-nek két ütemben kellett a besorolt társaságok jegyzékét közzétenni – függetlenül attól, hogy volt-e már valaha versenyeztetve a társaság. Két országos napilapban és az ÁPV Rt. tájékoztatójában kötelező volt a meghirdetés. A jegyzéknek tartalmaznia kellett továbbá a társasági részesedések limit-árát is.

*A limitár bevezetése.* A limitár nem volt új elem, szerepelt az önprivatizációban is. Az egyszerűsített privatizáció konstrukciójában a limitár meghatározása azért volt fontos, mert befolyásolta a listás meghirdetés sikerességét, illetve azt, hogy hány cég kerül be a második, vagyis a menedzsment-fordulóba. Ha a limitár alacsony, akkor valószínűleg több céget sikerül privatizálni az első fordulóban, de alacsonyabb áron. A magas limitár következtében valószínűleg több társaság kerül majd be a menedzsment-fordulóba, ahol ezek a cégek kedvezőbb feltételekkel értékesíthetők ugyan, de ez időben hosszabb folyamat. A limitár fogalma tehát nem azonosítható sem a társaság könyvszerinti értékével, sem valamifajta becslött üzleti értékkel. Inkább csak jelzés a piac számára, hogy hol kell kezdeni a licitálást. A limitár megállapításához az alábbi szempontok és mutatók nyújtottak segítséget:

- A piac visszajelzése (az azonos szakágazatba tartozó társaságok eddigi privatizációs feltételeinek figyelembevétele).
- Eszközalapú vagyoneértékelés (a társaság tulajdonában lévő tárgyi eszközök értéke).
- Hozam alapú üzletértékelés (a társaság jövőbeni nyereségtermelő-képessége).
- Felszámolási érték (a társaság működésének 2 év alatti megszüntetéséből várható bevétel).

A limitár meghatározásának előkészítésekor alternatívaként merült fel, hogy az ÁPV Rt. erre független szakértő céget kérjen-e fel, vagy a társaság menedzsmentjétől kérjen javaslatot. A szakértői limitár-meghatározás előnye, hogy ezt a privatizáció szempontjából lényeges tényezőt egy – az értékesítés folyamatától és következményeitől független – szakértő cég állapítja meg. Ezzel szemben a társaság menedzsmentje, mint a társaságot legjobban ismerő rendelkezik azokkal a cégismeretekkel, amelyek pontos információként támpontul szolgálhatnak a limitárra vonatkozó javaslat megtételéhez. Végül – hosszas viták után – az ÁPV Rt. vezetése elfogadta azt a javaslatot, hogy a társaságok által benyújtott limitár-javaslatot az ún. „Belső Szakértői Bizottság”<sup>180</sup> vitassa meg és az ÁPV Rt. Igazgatósága ennek alapján hozza meg a vég-

180 Ezt a bizottságot Kocsis István vezérigazgató-helyettes nagy alapossággal és lendülettel személyesen irányította. Neki is köszönhető, hogy ami az MSZP ellenkezése után is még megmaradt a programból, az sikeresen végrehajtásra került.

ső döntést. Mint az várható is volt, a limitárok nagymértékben – 500 ezer és 500 M Ft között – szóródtak.

A részletes tájékoztatókat a társaságok vezetői állították össze. Annak érdekében, hogy a társaságok által készített tájékoztatók között ne legyenek lényeges tartalmi és formai különbségek, az ÁPV Rt. előre elkészített egy összeállítást a részletes tájékoztató követelményeiről.

Az ajánlatok benyújtására 90 napot biztosított a törvény. A társaságokat kizárólag készpénzes értékesítésre lehetett kiírni, azaz az árajánlat a limitárat elérő vagy meghaladó, a teljes ellenértéknek a szerződés megkötésétől számított 60 napon belüli, készpénzben történő megfizetésére vonatkozhat. Az ajánlatokat 60 napon belül kellett elbírálni. Amennyiben volt érvényes ajánlat, úgy a privatizációs szerződést az ajánlatban foglaltak, a törvényben előírt biztosítékok és egyéb feltételek megfelelő alkalmazásával kellett megkötnie az ÁPV Rt.-nek. Amennyiben a jegyzékben szereplő társaságokra nem érkezett érvényes ajánlat, úgy a vezető tisztségviselők megkezdhették a közvetlen befektető keresését az egyszerűsített eljárás keretén belül.

A törvény tehát az egyszerűsített privatizáció lebonyolításával a társaság vezető tisztségviselőit bízta meg. Ők voltak azok, akik jogosultak és kötelesek az értékesítésre vonatkozó, a törvény egyes fejezeteiben foglalt általános, valamint az ÁPV Rt. Versenyzetelési Szabályzatában megalkotott különös rendelkezések keretei között a további intézkedéseket megtenni. **A vezető tisztségviselők az ÁPV Rt. megbízásából jártak el, eltérve az önprivatizáció konstrukciójához, ahol ez a funkció a tanácsadókra hárult.** A társaság vezető tisztségviselői által elvégzendő előkészületi munkálatok kiterjedtek a pályázat feltételének meghatározására, a pályázati csomag elkészítésére, a szükséges – törvény szerinti – kötelező egyeztetések lebonyolítására, az előzetes egyetértések beszerzésére, a pályázat meghirdetésére, a benyújtott pályázatok elbírálására, a pályázat eredményének megállapítására, azaz a pályázat komplex folyamatára, továbbá a szerződés előkészítésére és kitzárgyalására. Csak ezt követően kerülhetett sor a vezető tisztségviselők előzetes döntésének az ÁPV Rt. részére írásban történő bejelentésére.

Az ÁPV Rt. a bejelentésre vonatkozó 60 napon belül közzelendő kötelező állásfoglalása esetén a következő eljárási rend jellegű intézkedéseket tehetette:

- az alkalmatlan bejelentést – 15 napon belül – visszautasíthatta,
- meghosszabbíthatta az elbírálási határidőt<sup>181</sup>.

A törvény az ajánlatok objektív elbírálását kívánta biztosítani azzal, hogy az ÁPV Rt. végső döntéséhez legalább két külső szakértő véleményét követelte meg. Az összeférhetlenség elkerülése érdekében a törvény arra kötelezte a menedzsmentet, hogy amennyiben a vezetői és munkavállalói kivásárlás alkalmazásával kívánnák legalább 50%-ban megszerezni az állami tulajdoni hányadot, úgy ezt az ÁPV Rt.-nek előre be kellett jelenteniük.

*Az első jegyzék meghirdetése és eredményei.* Kísérteties pontossággal ismétlődött meg az önprivatizáció két fordulójából ismert fejlemény: az ágazati minisztériumok nagy erővel lobbyztak, hogy az érdekszférájukban lévő cégek lekerüljenek a listáról. Új – de ugyancsak negatív – fejlemény volt, hogy az ÁPV Rt. ágazati alapon újraszervezett ügyvezető igazgatóságai, valamint a tb-vagyonátadásért és a kárpótlás szervezéséért felelős egységek maguk is küzdöttek a lista megkurtítása érdekében. Ily módon legalább 200 céget sikerült is eltüntetni – még mielőtt az

181 Ez csak a határidő lejárta előtt 15 nappal, legfeljebb 30 nappal volt lehetséges.

ÁPV Rt. Egyszerűsített Privatizációs Igazgatósága megkezdte volna munkáját. 1995 szeptemberében már csak 275 cég volt a listán<sup>182</sup>, pár hónappal később már félfannyi sem. S az eredmény: 1995. szeptember 29-én már csak 73 társaság neve szerepelt a nyilvánosan meghirdetett listán.<sup>183</sup>

Hogy ez így történt, az jelentős mértékben Suchman Tamásnak volt köszönhető, aki miniszterként sem változtatta meg elutasító véleményét az egyszerűsített privatizációról. A feladatot nyugnek érezte, s az ÁPV Rt. szervezetének kiépítésekor alig-alig biztosított erőforrást a program lebonyolításához. (Miközben a PRI-MAN Kft., mely túlélte az önprivatizációt, ismét feléledt, létszámot, autót és pénzt kapott a közreműködéshez.)

A szeptemberi jegyzéken meghirdetett társaságokra a pályázatokat 1995. december 29-ig lehetett beadni. Az addigra már tovább csökkentett körre – összesen 71 társaságra<sup>184</sup> – 104 pályázat érkezett – csaknem kizárólag magyar befektetőktől. A 104 pályázat közül 99 tartalmazott limitár feletti értékeket, ami 37 társaságot érintett. A külföldi befektetők legtöbbször német, mindössze egy amerikai pályázó adott be ajánlatot. Legnagyobb érdeklődés a feldolgozóipari társaságok iránt mutatkozott (29). Legkevésbé vonzó a vendéglátás és az oktatás volt (1-1). A pályázók többsége szakmai befektető volt. Csak néhány esetben jelentkezett pénzügyi befektető, akiket általában az alacsony limitár vonzott.

*A második jegyzék meghirdetése.* A törvényben megszabott, év végi határidőhöz képest két hónapos késéssel, 1996. február 27-én jelent meg az egyszerűsített privatizációra kijelölt társaságok második listája, összesen 48 céggel.<sup>185</sup> A portfólió összetétele ismét igen vegyes volt, amit a limitár 100 ezer és 100 M Ft közötti szóródása jellemezhet talán a legjobban.

### 3.9 TÁBLÁZAT: AZ EGYSZERŰSÍTETT PRIVATIZÁCIÓBAN RÉSZTVEVŐ TÁRSASÁGOK, 1994–97

	Db	Jegyzett tőke (Mrd Ft)	Állami tulajdonhányad (Mrd Ft)	Limitár összesen (Mrd Ft)	Átlagos árfolyam (jegyzett tőkére) (%)
I. lista	73	14,0	10,5	5	47,6
II. lista	48	8,3	6,8	3,9	57,4
III. lista	19	2,6	2,4	1,4	50,0
Összesen	131*	24,9	19,7	10,3	51,4

*Megjegyzés:* \* 3 társaság meghirdetését később - felszámolás, illetve a cégbejegyzés bírósági visszautasítása miatt - az ÁPV Rt. visszavonta. 6 társaság ellen a későbbi hónapok folyamán felszámolási eljárás indult.

*Forrás:* HPR, 1996. okt. 8. 8-9. o., VÜ. 1997. júl. 7.

Az érdeklődők nagy száma azt jelezte, hogy a készpénzes ajánlati felhívás felkeltette a befektetni szándékozók figyelmét. Bizonyítja ennek a privatizációs eljárásnak a sikerét az is, hogy a meghirdetett limitárakhoz képest a beérkezett pályázatok 120-140% közötti árajánlatokat tartalmaztak. Az ÁPV Rt. IG 1996. január 10-én döntött a jegyzéken meghirdetésre kerülő

182 Ld. Hatvani Szabó János ügyvezető igazgató nyilatkozatát a PR. 1995. 17. számában. A 275 cég könyv szerinti értéke 25 Mrd Ft-ot tett ki.

183 A programban szereplő cégek jegyzékét és alapvető üzleti adatait, valamint az eljárási rend részletes szabályait ld. ÁPV Rt. (1995)

184 A jegyzékről a meghirdetés után, de a beadási határidő előbb visszavonásra került két társaság (*ALFÖLD Fűszért Rt.*, *Siófoki Gyümölcsstermesztési Rt.*).

185 HPR, 1996. febr. 27.

társaságok értékesítéséről. Az Igazgatóság döntése alapján 37 társaság állami tulajdonú részese-  
sedésére vált megköthetővé az adásvételi szerződés.

Az első jegyzéken meghirdetett társaságokból 34 társaság pályázata volt eredménytelen. Ezt követően az ÁPV Rt. értesítette a menedzsmentet az egyszerűsített privatizációs eljárás megindításáról. Az Eljárásrendet meglehetősen későn, csak 1995. december 13-án fogadta el az ÁPV Rt. IG-je.

1997 tavaszára a meghirdetett 118-ból 74 cégnél fejeződött be az egyszerűsített privati-  
záció, 4,5 Mrd Ft készpénzbevételt eredményezve. A 72-ből 50 társaság már a készpénzes for-  
dulóban elkelt (pl. *Perfekt Rt.*, *Szolnoki Sütőipari Rt.*, *Pest-Budai Közért Rt.*) – esetenként mesz-  
sze a névérték felett! –, ami azt mutatta, hogy a készpénzes értékesítés az esetek többségében  
lehetséges megoldás volt. 35 társaság esetében a menedzsment közvetlenül jelezte kivásárlási  
szándékát az ÁPV Rt.-nek – 19 esetben már létrejött a szerződés (pl. *Vegyterv Rt.*, *Palota Bőr-  
dísszűgyártó Kft.*), másutt a tárgyalások áthúzódtak 1997 második felére.

*A harmadik lista meghirdetése.* Mint arról még szó lesz (→4.4.6), a kormánykoalíció kisebbik  
pártja 1996 nyaratól intenzív politikai harcot folytatott az 1995. évi privatizációs törvény mó-  
dosítására. Ennek a küzdelemnek fontos része volt az egyszerűsített privatizáció felélesztése,  
miután az SZDSZ úgy ítélte meg, hogy Suchman Tamás vezetése alatt az ÁPV Rt. lényegében  
elszabotálta a törvény végrehajtását.<sup>186</sup> A törvény-módosítások végül csak 1997 márciusában  
léptek életbe, de az SZDSZ elérte, amit akart. Legalábbis papíron ...

Az Országgyűlés utasította az ÁPV Rt.-t, hogy 1997. március 31-ig hirdessen meg min-  
den olyan társaságot, amely megfelel az egyszerűsített privatizáció kritériumainak, de koráb-  
ban valamilyen okból mégis levették az első, illetve a második listáról. Módosításra került a  
600 millió Ft-os sajáttőke határ is (800 M-ra), és érvénybe lépett az az általános szabály, hogy  
nem lehet érvénytelennek nyilvánítani pályázatot, ha van formailag érvényes ajánlat.

Az SZDSZ-nek azt is sikerült kiharcolnia, hogy visszakerült a törvény szövegébe az a sza-  
bály, amely az egyszerűsített privatizációban résztvevő társaság menedzsmentjét anyagilag is  
érdekelte tette a magánosításban.

„45.§ (2) Ha az értékesítésre vonatkozó adásvételi szerződés a társaság jegyzéken tör-  
ténő meghirdetésétől számított 1 éven belül megkötésre kerül, akkor a készpénzbevétel 10%-  
a a társaságot illeti meg, amelyet alaptőként (törzstőként) felüli vagyona kell helyezni. E va-  
gyonrész – egy éven belül – tőkeemelésre kell fordítani, és az így kibocsátásra kerülő társa-  
sági részesedéseket 50-50%-ban a társaság vezető tisztségviselői, illetve dolgozói térítés nél-  
küli tulajdonszerzésére kell felhasználni.”

Ez a paragrafus szó szerint megegyezik azzal a szöveggel, amit a privatizációs törvény  
1994 novemberében elkészült szövegváltozata már tartalmazott, s amit végül az MSZP nyomá-  
sára a képviselők kivettek a törvényből. A dolog érdemét nézve azonban azt is látni kell, hogy  
az SZDSZ és a neki segítséget nyújtó liberális beállítottságú kodifikátor csapat phyirruszi győ-  
zelmet aratott csupán. Igaz, a törvény szövegébe visszakerült mindaz, amit 1994-ben a

186 Ld. a T/2505 számon, 1996. máj. 15.-én Bauer Tamás, Dornbach Alajos és Tardos Márton által benyújtott javas-  
latot.

Sárközy–Komáromi–Csillag trió egyszer már beírt, de a végrehajtás az ÁPV Rt. kezében maradt. Így fordulhatott elő, hogy az egyszerűsített privatizáció harmadik listájára – amely 1997. március 28-án jelent meg – mindössze 19 társaság neve került fel. Ebben a körben már csak 6 érvényes ajánlat érkezett, s csak 4 esetben sikerült eljutni a szerződéskötésig.

Kovács (1998) összefoglaló értékelése szerint az egyszerűsített privatizáció három hullámában közel 200 cég került értékesítésre (ez ellentmond a fenti táblázat adatának!), s mindössze 5 Mrd Ft bevétel született. Bár a vállalatok darabszámára vonatkozó adat nyilvánvalóan téves, abban bizonyosan igaza volt az ÁPV Rt. egykori elnökének, hogy az egyszerűsített privatizáció, mint technika végül is meglehetősen túlbonyolítottá, bürokratikusá vált.

### 3.6.2 Tőzsdei privatizáció<sup>187</sup>

Már az 1980-as évek közepétől számos hazai közgazdász komoly reményeket fűzött a tőzsdei privatizációhoz és általában a tőkepiacok sokszínűvé, átjárhatóvá és rugalmassá tételéhez. Abban ugyanis teljes volt az egyetértés, hogy a szocialista gazdálkodási rendszer egyik legnagyobb veszteség-forrása éppen az volt, hogy nem működött a tőkepiac, tehát

- a) nem létezett semmiféle beépített hatékonyság mérce a lekötött eszközök hasznosulásának objektív és folyamatos összehasonlítására;
- b) s ha mégis volt szándék a nyilvánvalóan elavult termelőkapacitások radikális csökkentésére vagy megszüntetésére az alig-alig leküzdhető ellenérdekekbe ütközött.

„Milyen alapon dönt a fölérendelt allokátor, amely a beruházási keretet szétosztja, illetve a kiemelt beruházást jóváhagyja? Itt nem működik «tőkepiac», amelyben a beruházni szándékozók komolyan mérlegelik az akció várható jövedelmezőségét, a felvehető hitelek kamatterhét és törlesztési feltételeit, a beruházás kockázatát. Senki sem végez nyereségszámítást, már csak azért sem, mert senki sem tekinti az érvényes áron, érvényes kamatlábakkal és devizaárfolyamokkal végzett számítást alkalmasnak a tervezett akció hatékonyságának mérésére.” – írta erről a tervgazdasági alapon működő erőforrás allokációs mechanizmusról Kornai János.<sup>188</sup>

Mint arról már korábban szó esett (←3.2.2), a Budapesti Értéktőzsde (BÉT) megnyitását 1990. június 21-én – tehát alig egy hónappal az első, szabadon választott kormány hivatalba lépése után – érzelmektől túlfűtött várakozás előzte meg. A BÉT beindítását még a Németh kormány készítette elő. Ez önmagában is elégséges érv volt ahhoz, hogy az Antal-kormány ne szerezze a tőzsdét, de már késő volt a visszakozáshoz. Tetszett, nem tetszett, az Antall-kormány végül jó képet vágott az ünnepélyes megnyitóhoz is. Nem is tehetett mást, mert a nemzetközi közvélemény a tőzsde megnyitását a piacgazdaság kiépülését bizonyító, fontos fejleménynek tekintette.<sup>189</sup>

187 E tárgykör monografikus feldolgozását közgazdasági szempontból ld. Korányi (2000), Szeles (2008), jogi szempontból ld. Erdős (2000). A magyar gazdaság „stratégiai” cégeinek (Mol, Matáv, OTP, Antenna Hungária) tőzsdei eladásáról ld. a 6. fejezetet.

188 Kornai (1993) 193. o.

189 Az árutőzsde (BÁT) egy hónappal később indult. 2005 végén a BÁT beolvadt a BÉT-be.

### 3.6.2.1 A BÉT újrainyitása

A 42 év után, 1990 júniusában újjáalakult – vagy újra megalakult – budapesti értékpapírtőzsdét 42 bank, brókerház és az MNB hozta létre 211 M Ft-os tőkével. A kelet-európai térség első új tőzsdéje azonban nem a budapesti, hanem a ljubljanoi volt, ahol 1990 márciusában kezdődött el a rendszeres kereskedelem. A BÉT első évtizede nemzetközi összevetésben is sikeresnek mondható. A tőzsdei kapitalizáció egyenletesen nőtt, Budapestnek esélye volt arra, hogy a kelet-európai térség pénzügyi központja lett. 2000 táján azonban a fejlődés lelassult, miközben másutt felgyorsult. Így 2004-ben – a GDP-hez viszonyított kapitalizáció szerint – a magyar tőzsdét (22,9%) már jócskán megelőzte az észti (46,4%) és az orosz (43,1%), sőt valamelyest a szlovén (26,2%) és a horvát (25,0%) piac viszonylagos terjedelme.<sup>190</sup>

Az értékpapír-kereskedelem megszervezésére vonatkozó első nyilvános döntések 1987 júniusában születtek, de nem előzmény nélkül. A csak vállalatok által lejegyezhető vállalati kötvénykibocsátás ugyanis már 1983-ban megindult – az OKGT-nek<sup>191</sup> és az OTP-nek próbált ilyen módon pénzt teremteni a pénzügyi kormányzat az *Állami Fejlesztési Bank* segítségével –, s ezt követően egy évvel már a magánszemélyek is lehetőséget kaptak az ilyen kötvények megvásárlására és forgatására. Ugyancsak az 1984-es év fejleménye, hogy a költségvetés deficitje miatt a pénzügyi tárca a bajba jutott vagy éppen ambiciózus fejlesztéseket tervező vállalatokat és szövetkezeteket szinte kényszerítette a kötvénykibocsátásra (*Pest Megyei Iparcikk Vállalat, Skála Coop*).

A centralizált kötvénykereskedelem öt évvel később, 1988. január 1-én indult – azt követően, hogy Margaret Thatcher Londonban megmutatta Grósz Károly miniszterelnöknek a londoni tőzsdét. Ez volt az első ún. tőzsdenap. Grósz „hazajött és azt kérdezte, miért nincs itt még tőzsde” – mesélte el egy interjúban 13 évvel később Járai Zsigmond.<sup>192</sup> 1988 júliusában alakult meg az (elő)tőzsdetanács – Járai Zsigmond elnökletével, a Pénzügykutató Rt. szellemi és technikai támogatásával. Járai posztját 1989 májusában Faluvégi Lajos kapta meg.

„1990. június elején igazoló jelentést kellett írnom arról, hol tartanak a tőzsde alapításának előkészületei, le lehet-e még fűjni. Azt válaszoltam, hogy a meghívók már elmentek.” – nyilatkozta 1997-ben egy rádióműsorban Hardy Ilona, a BÉT alapító ügyvezető igazgatója. „Azt javasoltam a tőzsdei szervezőknek, hogy halasszuk el két évvel a tőzsde megnyitását. Két év alatt folyamatosan alakítsuk át a nagy állami vállalatokat részvénytársaságokká, a Magyarországra települő külföldi vállalatok eleve ebben a formában működnek, így 1992-ben az ünnepélyes megnyitón már lesz száz tőzsdeképes cég.” – magyarázta ugyanebben a rádióműsorban Matolcsy György az Antall-kormány szíve szerinti, hivatalos álláspontot.<sup>193</sup> A BÉT első elnöke Bokros Lajos lett, az MSZP országgyűlési képviselője. Bokros ezt a funkcióját egészen 1995 februárjáig, pénzügyminiszterré történt kinevezéséig megtartotta.

190 World Bank Financial Structure adatbázis (2006).

191 Ez volt az ún. gázkötvény, amit - a legendák szerint - borotválkozás közben „talált ki” az ÁFB akkori vezérigazgatója, Havas Péter.

192 10 éves a Budapesti Értéktőzsde - Bank & Tőzsde különszáma, 2000. június 4. o.

193 További részleteket ld. Farkas Zoltán: „Mercedesszel a tajgára - Tíz éve, 1990. június 21-én nyílt meg a Budapesti Értéktőzsde”, NSZ, 2000. jún. 17.

A BÉT megalakulását egyébként nem igen lehetett halasztani, mert a törvényi szabályozás már 1989 elejétől lehetővé tette magánszemélyeknek, hogy részvényeket vásároljanak, s az ilyen részvények – például a Radius Hungaricus Rt. vagy a *Skála Rt.* papírjai – akkor már szabadon forogtak. Brókercégek is voltak: az első éppen a később más ügyekből kifolyólag elhíresült Co-Nexus, a második pedig a CA-BB, azaz az osztrák Creditanstalt és a Budapest Bank közös vállalkozása. Egyébként a tőzsdét illetően az ÁVÜ apparátusa is szkeptikus volt. Úgy gondolták, hogy a vállalatok államtalanítását (privatizációját) csak kivételes esetekben célszerű tőzsdén keresztül megvalósítani. „A tőzsde szigorú” – mondták. Olyan társaság, amely e szoros kívánalmaknak megfelel, kevés van a magyar gazdaságban. A tőzsde természeténél fogva konzervatív – hangzott a másik érv –, a vagyont leértékeli.”

Így igaz. A tőzsde a részvényt jelenértéken veszi számba, annyit ad érte, amennyit most ér, és nem annyit, amelyet 3-5 év múlva érhet. A tőzsdei befektetőnek úgy kell kalkulálnia, hogy a megvásárolt részvényt bármikor továbbadhassa, akár 2 nap után is. A szakmai befektetők részére történő privatizáció előnye – egyebek mellett – éppen abban áll, hogy ilyenkor azok versenyeznek a vagyonért, akik a céget a következő években működtetni fogják, s ezért nagyobb biztonsággal mernek olyan árat fizetni, amely legalább részben megelőlegezi az értéknövekedést. Az eladó oldaláról nézve az árkülönbség minimálisan 30-50%, de esetenként ennél is lényegesen több lehet (→ 5.1.2). A tőzsdei eladás – szaknyelven ezt hívják *initial public offering-nek (IPO)* – kizárja az esetleges elbocsátásokra, további tőkeemelésre vonatkozó feltételek megszabását – márpedig a privatizáció hajnalán ezekhez nem csak a politikusok, de a privatizációt irányító szakemberek is nagy reményeket fűztek.

Másfelől nézve a kérdéskört, azt is látni kell, hogy a tőzsdei privatizációt illetően, éveken keresztül tartotta magát több illúzió is. Ezek részben eleve tévesek voltak, részben helyes feltételezéseken alapultak, csak a körülmények változása miatt veszítették el érvényességüket.

1. 1990 táján sokan úgy vélték<sup>194</sup>, hogy a magyar privatizáció egyik legfontosabb sajátossága a **szakaszosság** lesz, s a tranzakció-sorozat betetőzése a tőzsdei bevezetés. Az elgondolás szerint az első szakaszban a társasági formára hozott cégek részvényeinek 30-50%-át stratégiai befektetők fogják megvásárolni, őket követik 1-2 évvel később – esetleg tőkeemeléssel – a pénzügyi befektetők, s amikor a társaság eredményei már látványosan javulnak, a céget be lehet vezetni a magyar és/vagy a nemzetközi tőzsdékre, ahol kisbefektetők százezrei fogják megvásárolni a maradék 10-20%-ot. Ez az elgondolás a magyar társasági jog, a Gt. logikájára épült. A részvények ára és a megvásárolt mennyiség között bonyolult függvényszerű kapcsolat érvényesül. Túlságosan kis mennyiségű részvény – kevesebb, mint 25%+1 szavazat – szinte alig bír értékkel, hiszen a társaság irányításába ilyen kevés szavazattal nem lehet beleszólni. Az árfolyam akkor a legmagasabb, ha a befektető 50% + 1 szavazat mennyiségű részvényt vásárol, hiszen ez biztosítja számára a társaság irányításához szükséges többséget. Ezt meghaladva, az 50%+1 szavazat felett a részvények értéke csökkenni kezd. Ebben a megközelítésben tehát logikusnak látszott az a koncepció, hogy az eladásra kerülő részvény-tömeget (100%) úgy kell megosztani a különféle befektetői csoportok között, hogy mindenki akkor jusson sorra, amikor a tőle remélhető legmagasabb árat meg lehet kapni. Ma már látható, hogy ez a három lépcsős modell a gyakorlatban csak kivételként valósult meg. A hozzá fűződő illúzió azon alapult, hogy senki sem gondolta végig, hogy az államon kívü-

194 Köztük e könyv szerzője is. Mihályi (1992).

li szereplők – tehát maga a társaság, a stratégiai és a pénzügyi befektető – érdekeltek-e egyáltalán ebben a konstrukcióban.

Jó példa erre az egyik legjelentősebb magyar gyógyszergyár, a *Chinoïn* több lépcsős magánosítása. Igaz, a francia stratégiai befektető a három egymást követő vásárlás (1991, 1993, 1995) során egyre magasabb árat fizetett az állami vagyonkezelőtől közvetlenül megvásárolt részvényekért, de ezek az árak meg sem közelítették azt az árszintet, amit az 50%-os szint elérése után a tőzsdén lehetett volna elérni. Csakhogy, egy ilyen forgatókönyv a legkevésbé sem állt a francia befektető, a Sanofi érdekében. Ők – érthető módon – a lehető legolcsóbb módon kívánták a részvények 100%-ához jutni. Ha az 50% eladása után a magyar fél tőzsdére viszi a maradékot, akkor a Sanofinak lényegesen többet kellett volna fizetnie a maradék 50%-ért, mint amennyit ténylegesen fizetett.<sup>195</sup>

2. A BÉT megnyitásakor valószínűleg kevesen gondolták, hogy a forgalom 70-80 százalékát külföldi befektetők fogják generálni, s arra pedig bizonyosan senki nem számított, hogy ez még 15 év múlva is így lesz. Ma már tudjuk, hogy ez nem azért van így, mert a magyar lakosság fél a tőzsdétől vagy a reálgazdaság teljesítménye elmarad a várakozásoktól. Az összefüggés a BÉT történetének első tíz évében éppen fordított volt. Amikor jól ment a tőzsde, akkor a külföldi befektetők részaránya a 80%-os határhoz járt közel, amikor a BUX index esni kezdett, akkor inkább a 70%-hoz közelített. A külföldi befektetők túlsúlya egyszerűen abból fakad, hogy a világ tőkepiaca milliószorosa nagyobb, mint a hazai befektethető tőke. Szimpla összefüggés ez – gondolhattunk volna rá már 1990 előtt is!

3. 1990 táján senki sem gondolta végig, hogy a költségvetési deficit és az államadósság növekedése, illetve a makro-gazdaság esetleges megingása miként hat a tőkepiacra. Az állami költségvetés kielégíthetetlen hiteléhsége miatt a részvények osztalék-szempontról máig nem képesek versenyezni az állampapírok magas kamataival. Paradox módon, a tőzsdei privatizáció véghezvitelének esélyei szempontjából másodlagosnak bizonyult, hogy a hazai kisbefektetők érdeklődnek-e a papírok iránt vagy sem. Ha kedvező az ország külföldi megítélése, az akció lebonyolítható. A hazai kisbefektetők érdeklődésének felkeltése kezdetben inkább politikai – ha úgy tetszik: propaganda – kérdés volt.

„Az embereknek a privatizációval szembeni ellenséges hozzáállása, negatív társadalmi reakciója jórészt a folyamatokból való kívülmaradás, a kívül rekedtség érzése miatt alakul ki. (...) A gazdaság (...) szerkezeti és tulajdonosi átrendeződését nem lehet sikeresen megvalósítani a társadalom támogatása nélkül vagy a társadalom ellenállásával szemben. (...) A tőzsdei piac nyilvánossága, ellenőrizhetősége további bizalomébresztő tényező. Az emberek százazrei válhatnak így részvényesekké és szinte észrevétlenül közelébe kerülhetnek a tőkepiacnak és a tőzsdének.” – írta 1993-ban okkal és joggal a tőzsdei privatizációt népszerűsítő brosúrájában Hardy Ilona, a BÉT ügyvezető igazgatója, egyben az ÁVÜ IT tagja.<sup>196</sup> Más kérdés, hogy annak mi lett volna a társadalmi következménye, ha a BÉT felfelé ívelő korszakában a felnőtt lakosság jelentős része vált volna részvénytulajdonossá, majd később azt kellett volna megélniük, hogy részvényeik értéke felére, harmadára csökken.

195 A Chinoïn sorsának alakulásáról ld. Antalóczy (2000) 35-37., 66-69. o.

196 Hardy (1993) 16-17. o.



4. 1990 táján még nem volt látható, hogy a Szovjetunió széthullik, majd a romjain felépülő Oroszország másfél évtizeddel később ismét gazdasági nagyhatalommá válik. Márpedig ez történt, s ilyen feltételek mellett a legnagyobb magyar vállalatok (*Mol, OTP, Magyar Telekom*) tőzsdei privatizációja utat nyitott afelé, hogy ezekbe a cégekbe bevásárolva Oroszország komoly befolyást szerezzen mind Magyarországon, mind az EU-ban.<sup>197</sup>

Az első években minden esetre tartotta magát a tőzsdével szembeni áhítat, egy félelemmel és tisztelettel vegyes tartózkodás. Sok kormánytisztviselő úgy hitte, hogy a tőzsdei bevezetés, az IPO valamiféle különösen bonyolult, jelentős előkészületeket igénylő, költséges vállalkozás. Ez bizonyos értelemben igaz is volt, s ma is igaz. Az elmúlt évek tapasztalatai azonban azt igazolták, hogy stratégiai jelentőségű, nagyméretű társaságok esetében minden más privatizációs technika is bonyolult, jelentős előkészületeket igényel és költségei is magasak. Az időtényező tekintetében a tőzsdei privatizáció még relatíve gyorsabbnak mondható, mert itt az előre bejelentett határidők betartásának kényszere sokkal erősebb, mint az egyedi értékesítés során.

A nyilvános értékesítés során az ütemezés szorosan kapcsolódik a mérlegkészítés és auditálás időigényéhez és az így nyert információk elfogadtathatóságához. A jogszabályok és kialakult szokások szerint a december 31-i vagy június 30-i dátumot követő mérlegzárás után ellenőriztetni (auditálni) kell a társaságról készült valamennyi számviteli információt. Ezek az adatok legfeljebb 90 napig tekinthetők hitelesnek – ennyi időn belül kell lebonyolítani az értékesítést. Talán profánul hangzik, de tény, hogy az esetek túlnyomó többségében nem a privatizáció előkészítése és lebonyolítása vesz sok időt igénybe, hanem annak a két döntésnek meghozatala, hogy egyáltalán sor kerüljön a privatizációra, s ha igen milyen technikával. Amíg ez a két kérdés eldől, akár 2-3 év is eltelhet. Ehhez az idővesztéshez képest, akármelyik privatizációs technikát választja az állami vagyongazdálkodó, a lebonyolítás gyorsan megoldható.

Csak az 1990-es évek végén jutott el a magyar tőkepiac a fejlettségnek arra a szintjére, hogy a hazai részvénytulajdonosok száma százezres nagyságrendet érjen el. Korányi (2000) becslése szerint 1999 végén legfeljebb 250-300 ezer magánszemélynek lehetett részvénye. Igaz, a különböző kedvezményes technikákat – halmozottan – több mint 400 ezer befektető vette igénybe, de ez szerinte legfeljebb százezres visszatérő befektetői réteget jelentett.

A mából visszatekintve meglepő, hogy kezdetben senki nem figyelt fel a tőzsdei privatizáció egyfajta veszélyére. Két-három évbe is beletelt, amíg a privatizációs politika irányítói is, és a vállalati menedzsment is felismerte, hogy bizonyos körülmények között a tőzsdei privatizáció megnyithatja az utat a menedzsment számára a kockázat nélküli meggazdagodáshoz. Ha ugyanis egy társaságban csak pénzügyi befektetők szereznek tulajdonjogot, könnyen kialakulhat olyan tulajdonosi struktúra, amelyben egyik befektetői csoportnak sincs meghatározó szerepe, s ezáltal az éppen pozícióban lévő vállalati vezetés fenn tudja tartani korábbi hatalmát. Lascsik Attila, az ÁPV Rt. első vezérigazgatója már világosan megfogalmazta a paradoxon lényegét: **„Nem kell megvenni, nem kell ellopni – mégis a miénk lesz a cég.”**

Az első időszakból erre volt példa a *Pannonplast*, a *Graboplast* és *Globus* tőzsdei bevezetése. Mindhárom cég esetében a menedzsment egészen különleges tulajdonhoz jutási kondíciókat tudott kiharcolni magának az ÁVÜ-től. 1995-ben már némileg más formában merült fel

197 HVG, 2007. jún. 9.

ez a kérdés a *Mol* és az *OTP* privatizációja kapcsán, ahol a menedzsment először jutott amerikai mintájú vezetői részvényopciós lehetőséghez (→ 6.7 és 6.9.4).

Valószínűleg 1990 táján azt sem gondolta senki végig, hogy milyen következményei lesznek annak, ha a tőzsdei kereskedés etikai szabályait az újjáéledő magyar tőzsde brókerei nem veszik komolyan. Pedig így történt, s ez mind a kisbefektetőket, mind a tőzsdei bevezetésre alkalmas társaságok menedzsmentjét elriasztotta. Gyakori volt ugyanis a bennfentes kereskedelem, az árak tudatos manipulációja és a kisbefektetők szándékos megtévesztése. Szerencsére bróker csődre és a befektetői pénzek elsikkasztására a kezdeti időszakban egyetlen alkalommal sem került sor.<sup>198</sup>

Arra sem igen számított senki, hogy a magyar bankrendszer milyen hamar a tőzsde versenytársává tud válni. Miközben elvileg nagyon logikusnak tűnik az a gondolat, hogy az újonnan alakuló cégek a tőzsdéről szerezzenek forrásokat, a valóságban erre látványos példa alig-alig akadt. Fontos kivételnek csak a Fotex esete mondható. A többi sikeres magyar cég inkább a banki forrásokra építkezve fejlődött, s még a BÉT-en maradt cégek is afféle tetszhalott állapotban vegetáltak. 2005 elején a 45 jegyzett cégből mindössze 12 tudott érdemleges forgalmat produkálni – ennyi is került be a BÉT teljesítményét mérő BUX indexbe.

### BÉCS LENYELTE A KELET-EURÓPAI TŐZSDÉKET

Fontos, előre nem látott fejlemény volt, hogy 2003 táján előbb egy igazi magyar kisbefektető, Korányi G. Tamás újságíró, majd több magyar piaci befektető cég (Arago, Cashline stb.) megkezdte a 2002-ben 550 M Ft-os alapítókevel részvénytársasággá alakult BÉT részvényeinek felvásárlását. 2004 tavaszán azután a bécsi tőzsde és néhány osztrák bank a magyar befektetőktől megvásárolta a BÉT részvényeinek 68%-át. Ezzel megnyílt az út a bécsi és a budapesti tőzsde fúziója előtt, amit azután a ljubljanoi és a prágai tőzsde felvásárlása követett.

2007 végén már nagyon súlyos volt a helyzet. A magyar tőzsde alapjában véve a két legfontosabb papír, az OTP és a Mol kereskedésének színtere volt, s valahányszor felmerült annak a lehetősége, hogy e két cég egyike szakmai befektető kezébe kerül, nyomban ki is mondatott az ítélet: „akár be is zárhatjuk ezt a kócerájt”.<sup>199</sup>

#### 3.6.2.2 Magyar papírok külföldi tőzsdéken

Az indulás éveiben – egészen 1995 végéig – a kiszámíthatatlanul magas ország-kockázat miatt a nagy külföldi nyugdíjalapok és befektetési alapok távol tartották magukat a BÉT-től. Sőt, jó részük számára kifejezetten tiltott volt a nálunk történő befektetés. Az amerikai értékpapírpiaci felügyelet (SEC) csak 1995-ben nyilvánította a BÉT-et az USA joga szerint elismert értékpiaconak. Késleltette a külföldi befektetők megjelenését az a tény is, hogy a KELER csak 1992-ben alakult meg és szintén csak 1995-ben vált elfogadott értéktárrá.<sup>200</sup>

Ugyanakkor ezeket a nehézségeket részben ellensúlyozta, hogy a nemzetközi tőkepiacokon kialakult szokásoknak megfelelően a BÉT-en bevezetett társaságok esetében is lehetőség nyílt a részvényekkel való közvetett kereskedelemre. Ilyen – például – az ADR (*American deposi-*

198 A látványos bróker csődök ideje 10 évvel később, 1999/2000 fordulóján jött el. Addigra azonban a piac már alapvetően megszilárdult, s a nagy vihart kiváltó bűncselekmények (pl. a London Bróker tulajdonosának 2000 januárjában történő meggyilkolása, a K&H Bank brókercégeinek botránya, az ún. Kulcsár-ügy 2003/2004-ben) már nem jelentettek komoly veszélyt a tőkepiac egészére.

199 Tőzsdei kapitalizációban és kereskedési forgalomban mérve a két papír súlya 70% körül volt. Jaksity György szavait idézi a Magyar Narancs, 2007. 38. száma.

200 Ezekre a ritkán emlegetett, fontos szempontokra B. Varga Judit és Ács Gábor [2000] cikke hívta fel a figyelmet.

tory receipt), a GDR (*global depositary receipt*) és a DS (*depositary share*), amelyek másodlagos módon biztosítják a részvényekhez való tulajdonjogot. Ezeket a letéti papírokat a világ legnagyobb bankjai bocsátják ki – az adott esetben – a náluk elhelyezett magyar részvények ellenében. Ennek a konstrukciónak a nagy amerikai alapok esetében az az előnye, hogy egyszerűbbé válik a magyar részvények adásvétele, mert az alapok csak a bankokkal kerülnek jogviszonyba. A magyar részvényekről kibocsátott GDR-ek főleg a londoni elektronikus tőzsdén (SEAQ) forognak. Becslések szerint a magyar *blue chip*ek (*Matáv, Mol, OTP, Richter*) adásvétele Londonban megegyezik a BÉT-en történő üzletkötések volumenével. A *Matáv* részvényeivel ezen felül még a new yorki tőzsdén (NYSE) is lehet kereskedni.

### 3.6.2.3 IBUSZ: Az első magyar tőzsdei privatizáció<sup>201</sup>

Az első magyar tőzsdei privatizáció egybeesett a BÉT megnyitásával. A politika és a közvélemény ezt a Németh-kormány utolsó akciójaként élte meg, hiszen az előkészítés még a választások előtt történt. Valójában azonban az IBUSZ tőzsdei privatizációját a cég menedzsmentje<sup>202</sup> szorgalmazta, a Vagyonügynökség<sup>203</sup> – Tömpe István visszaemlékezése szerint – csak belesodródott az ügybe.

Kevesen tudják, érdemes tehát megemlíteni, hogy az IBUSZ betűszó, a cég teljes nevének rövidítése: *IBUSZ Idegenforgalmi, Beszerzési, Utazási és Szállítási Részvénytársaság*. A cég 1902 óta működött rt. formában, s ez – egy rövid 1950-ben történt pár hónapos megszakítástól eltekintve – mindvégig fennmaradt. A társaság részvényein a szocializmus időszakában három minisztérium osztozott.<sup>204</sup> Volt még egy pár ilyen állami vállalat, amely rt. formában „vésszelte át” a szocialista tervgazdaság négy évtizedét (*Richter, Chinoi, MAHART, Tungsram*). A menedzsment eredeti terveiben még csak egy frankfurti és egy bécsi tőzsdei kibocsátásról volt szó – Budapest szóba sem került. A tranzakciót a budapesti *Kultúrbank* és a bécsi Girozentrale szervezte.<sup>205</sup> (A Girozentrale neve nem véletlenül merült fel: 1990 márciusában ez a cég bróker-cég bonyolította a *Novotrade Rt.* bécsi értékesítését az amerikai Georgetown-Lauder csoport számára, s akkor ez volt az első kelet-európai papír az osztrák piacon.)

A BÉT újrainvitálásáról 1990 áprilisában született végleges döntés, s ezt az IBUSZ vezetői sem hagyhatták figyelmen kívül. Mint ahogy azt sem, hogy a kormány a korábban minisztériumi tulajdonban lévő részeket az újonnan létrehozott ÁVÜ-re testálta. Így került a társaság az Első Privatizációs Programba, s ennek alapján kötött tanácsadó szerződést az ÁVÜ a londoni Rotschild bankházzal. Közben azonban a Nyugatról Magyarországra visszatért Batthyány Ádám gróf – Antall József miniszterelnök bizalmas tanácsadója – egy harmadik koncepcióval állt elő. Ő pénzügyi befektetőkre építette tervét. Talán jó ötlet volt, de későn jött, amikor a tőzsdei privatizációt már nem lehetett leállítani.

„Ő egy exkluzív befektetési klubot szeretett volna létrehozni. (...) Ez két éve még egyszerű elgondolás lett volna. Ám Magyarországon akkor indult a tőzsde. Szükségünk volt arra,

201 Részletesen ld. Korányi (2000).

202 Ebben az időpontban a társaság elnök-vezérigazgatója Szemenkár Erika volt, az elnökhelyettes pedig Lőrincze Péter, a Magyar Kereskedelmi Kamara korábbi főtitkára.

203 Nem elírás, ez még az ÁVÜ megalakulása előtt történt.

204 Apáthy (1993)

205 Földvári (2000) 302. o.

hogy a magyarok is megismerkedjenek ezzel, megismerjék a befektetés ízét. És akkor már a nemzetközi szerződések is készen álltak. S a *HungarHotels* után nem vonhattunk vissza megint egy nemzetközi szerződést. (...) Ezt a történetet csak színezi, hogy az IBUSZ privatizálását a Creditanstalt szerette volna megcsinálni. A Creditanstalt pedig szemben áll az IBUSZ-t privatizáló Girocentraléval. Tehát itt akadnak még homályos háttértörténetek<sup>206</sup> – nyilatkozta később Tömpe István a Batthyány-féle tervről.<sup>207</sup>

*Az első szakasz.* Ami 1990 júniusában történt, az technikai értelemben elsősorban **tőkeemelés** volt: 400 ezer új részvény került kibocsátásra, s ezt egészítette ki az ÁVÜ 40-40 ezer részvényének eladása a kisbefektetők, illetve az alkalmazottak számára. A tőkeemelés előtt a 800 M Ft alaptőkével rendelkező társaságot a Coopers & Lybrand 6 Mrd Ft-ra értékelte – a 4 900 forintos részvény-kibocsátási árfolyamot ebből vezették le. A bevezetés napján az *IBUSZ* papírjai iránt mind Bécsben, mind Budapesten óriási volt az érdeklődés. A túlkereslet néhány napon belül 10 000 Ft fölé hajtotta a 4900 forintos induló árat, Bécsben az ár 893 ATS-ről 2420 ATS-re emelkedett. A siker mindenkit meglepett – talán a leginkább az IBUSZ alkalmazottait, akik a nekik felajánlott 40 ezer részvényből csak 22 ezret jegyeztek le. Pedig előzetesen az ÁVÜ 36 havi, kamatmentes részletfizetési lehetőséget kínált.

Önmagában a 490%-os árfolyam a siker legfőbb bizonyítékaként is felfogható lett volna, de a budapesti pénzügyi és politikai élet egymással rivalizáló érdekcsoportjai, és a tőzsdéhez keveset konyító politikusok a sikerből is botrányt kovácsoltak. „Botrány” – mondták azonnal egyes pénzügyi körök – „hogy ilyen alacsony kibocsátási áron vezették be az IBUSZ-t a tőzsdére.” „Botrány” – mondták mások később – „hogy az IBUSZ árfolyama a 10 000 forintról 6 hónap alatt visszazuhant a kibocsátás körüli szintre, hiszen sok kisbefektető erősen megégette magát, míg mások, akik időben vettek és időben adtak el, megduplázhatták befektetéseiket.

„Az IBUSZ tőzsdésítésének tervezett formája nem irányadó a többi magyar vállalat majdani tőzsdéi bevezetéséhez” – jelentette ki Bécsben az MDF másik emigrációból visszatért arisztokrata származású tanácsadója, gróf Bethlen István. Bethlen megengedhetetlennek nevezte, hogy a magyar papírokat külföldön elkótyavetyéljék.”<sup>208</sup> Botrányosnak minősítette az IBUSZ részleges privatizálását Matolcsy György is, aki ekkortájt államtitkári rangban ugyancsak az MDF kormány tanácsadója volt. Az Országgyűlés Költségvetési Bizottságának ülésén azt mondta, hogy a kormány szerette volna megakadályozni, hogy a dolgok úgy alakuljanak, ahogy, de végül (...) nem tudta akarátát érvényesíteni. Bethlen István is csatlakozott az államtitkár véleményéhez. Mint mondta, szakértői már jó ideje jelezték, elkótyavetyéléshez vezet az a módszer, amit választottak. Matolcsy György arról is beszélt, hogy kettős hatalom van a privatizációs folyamatban, s azt mielőbb meg kell szüntetni. „a kormánynak már készülő a programja, amelyben központi szerepet kap a privatizáció, de azt csak akkor tudja kézben tartani, ha a kormányhoz tartozik a Vagyonügynökség és vezetőit a kormány nevezi ki.”<sup>209</sup>

206 1990 novemberében az IBUSZ 30%-os, 60 M Ft-os részesedést szerzett a Girocentrale Budapest Rt. brókercégben.

207 Tömpe István nyilatkozata a *Mozgó Világ* 1991. 1. számában.

208 VG, 1990. jún. 16.

209 VG, 1990. jún. 28.

Az IBUSZ-részvények túljegyzése más szempontból is zavarokat okozott. Sokak szemében úgy tűnt, hogy a bécsi befektetők elhalászták a magyar kisbefektetők elől a papírokat. Ezt a vádat fogalmazta meg – igen éles formában – egy másik hirtelenjében befolyásossá vált ex-arisztokrata, Bethlen István is. Ez persze szintén komolytalan érv volt, hiszen a budapesti értéktőzsdén jelentkező vásárlók túlnyomó része is külföldi volt, s ebből a szempontból teljesen mindegy, hogy a kibocsátás egy vagy két tőzsdén történt. Más kérdés, hogy lehetett volna-e olyan allokációs mechanizmust alkalmazni, amely a kisbefektetőket preferálja. Ma már tudjuk a választ erre a kérdésre is. Lehet, csak ez rendszerint nem felel meg a lebonyolító brókercégek érdekeinek.

Az IBUSZ eladása az ÁVÜ-nek 1,1 Mrd Ft-ot hozott és 1,3 Mrd Ft került az IBUSZ kaszójába is. Az új tulajdonosi struktúra így alakult (1990. dec. 31-i állapot):

- ÁVÜ: 61,5%
- Külföldi pénzügyi befektetők: 32,1%
- Hazai kisbefektetők: 4,5%
- Alkalmazottak: 4,5%

Mint évekkel később kiderült, a túl sok könnyen szerzett pénz nem tett jót a cégnek. A friss pénz és a folyamatosan termelődő nyereség nem a turizmusba, hanem profil-idegen vállalkozásokba került. Az első években kb. 3 Mrd forintot investált az IBUSZ külső vállalkozásokba, nagyrészt rosszul.<sup>210</sup> Ezt úgy tudta megtenni, hogy a cég maga is buzgó vásárolta saját részvényeit – többet is mint amennyit a törvény megengedett –, s ily módon ön maga legnagyobb részvényesévé vált.

*A második szakasz.* Az első tőkeemeléssel privatizáció után kellett volna következnie a valódi privatizációnak, egy stratégiai befektető bevonásának. A tanácsadói díjat az ÁVÜ a vállalatra hártotta. Nem meglepő tehát, hogy a tanácsadó az IBUSZ-menedzsmentje számára legmegfelelőbb, szót szerkezetű, kisbefektetői tulajdonlásra épített privatizációt javasolt. 1991 júliusában a Rothschild-bankház 120,5 M Ft-os, zártkörű tőkeemelést szervezett, azzal a céllal, hogy a befolyt bevételből az IBUSZ finanszírozni tudja újonnan alapított bankjának feltőkésítését. Hogy az országban működő 31 bank mellett van-e értelme egy 32. bank alapításának, azt akkoriban senki sem kérdezte.

A piac nem is mutatott nagy lelkesedést a papírok iránt. Már a kibocsátási ár is alacsonyabb volt, mint egy évvel korábban (4150 Ft, azaz 680 ATS) és 4%-kal maradt el az akkori tőzsdei árfolyamtól. A felkínált részvényeket 12 befektetői csoport jegyezte le, köztük a Sarlósféle *First Hungarian Fund* és a *Hungarian Investment Company*.

*A harmadik szakasz.* Az ÁVÜ 1992 tavaszán további 720 M Ft-nyi részvényt adott el a tőzsdén keresztül. Az ár ismét jóval alatta maradt az 1990. évi kibocsátási árnak (3479 Ft). Addigra már az IBUSZ messze túl volt üzleti zenitjén. Kiderült, hogy a magyarországi turizmus zászlóshajójaként emlegetett cég korábbi sikereit elsősorban monopolhelyzetének köszönhette. Másodszorban pedig annak, hogy 1990-ig a két Németország a Balatonnál találkozott, kimagasló bevételt hozva a mindkét Németországban képviselőt működtető IBUSZ-nak.<sup>211</sup>

<sup>210</sup> NSZ, 2001. nov. 24.

<sup>211</sup> Pénzügykutató Rt. (1994) 112. o.

1991 végén az IBUSZ menedzsmentjével különlegesen jó kapcsolatot ápoló Dunaholding<sup>212</sup> is szemet vetett a cégre, de az ÁVÜ nem akart kötélnek állni. Akkor már – az IBUSZ-bank léte miatt – a cég eladása bankprivatizációnak (is) minősült. Ez egyaránt magyarázta a Dunaholding érdeklődését és az ÁVÜ aggályait. Mindezeket figyelembe véve az ÁVÜ azonnali, határozott lépésre szánta el magát: a részvények 56%-át, tehát a többségi tulajdont pályázaton kívül értékesítette. Igaz, a vevő nem valódi magánbefektető volt, az OKHB és az Országos Társadalombiztosítás alkotott konzorciumot a részvények megvásárlására.<sup>213</sup> Az eladásra 3500 Ft körüli áron történt (350%), ami az ÁVÜ elszámolásait tekintve még sok év távlatából is jó üzletnek bizonyult – még akkor is, ha a vevők csak 50%-ot fizettek készpénzben –, mert ettől az időponttól kezdve a papír árfolyama folyamatos mélyrepülést mutatott be a tőzsdén. A valóságban persze az árak semmiféle jelentősége nem volt, hiszen csak anynyi történt, hogy a részvények az állam egyik intézményétől átkerültek egy másik állami intézményhez.

Az árfolyamzuhanásnak részben az volt az oka, hogy az IBUSZ Rt. a közvetlenül és altársaságain keresztül birtokolt saját részvényeket folyamatosan piacra dobta, mert ezzel finanszírozta működési veszteségeit. Ezek a részvények azután a Dunaholding és a német Pro-East Investment GmbH alkotta konzorciumhoz kerültek. Így végeredményben a Dunaholding mégis csak elérte célját. Az 1995. évi közgyűlésen a Dunaholding képviselői vezető pozíciókat szereztek a társaságban, majd egy *Postabank* érdekeltség került hasonló helyzetbe, majd megint egy Dunaholding cég. Tekintettel arra, hogy a Postabank és a Dunaholding menedzsmentje között is szoros üzleti összefonódás volt (→6.9.13), ennek a látszólagos rivalizálásnak nem lehetett valódi jelentősége. 1997 nyarán a papír már 600 Ft körüli áron forgott a BÉT-en – részben feltehetően annak a következményeképpen, hogy az OKHB és a Tb-önkormányzat konzorciumától a részvények jelentős része – közvetlenül és közvetett módon – az IBUSZ menedzsmentjéhez került.<sup>214</sup> Több évi vergődés után az IBUSZ 2001 őszén fejezte be tőzsdei pályafutását 500 Ft körüli árfolyamon. Ez a névérték 50%-a, a kibocsátási ár 1/10-e – és akkor még nem is vettük figyelembe a forint inflációját. Ha osztrák schillingben számolunk, akkor az 500 Ft körüli kivezetési ár a kibocsátási ár 3%-ának felelt meg. Befektetői szempontból totális kudarc!

Másfelől viszont az is igaz, hogy a cég 1995-ben megkezdett válságkezelés eredményes volt. A társaság 2000-ben már jelentős nyereséget ért el, és visszaszerezte piacvezető szerepét az utazásszervezésben. Az ÁVÜ nézőpontjából az IBUSZ tőzsdei privatizációja felemás eredményt hozott. Egyfelől sikeres volt, mert a társaságot a lehető legjobb pillanatban értékesítették és a magyar tőkepiac megindulásához is hozzá tudott járulni az ÁVÜ. A tanulságok inkább negatív előjelűek voltak. A privatizátoroknak azt kellett tapasztalniuk, hogy a politika mindenképpen rajtuk veri el a port. Ha a tőzsde a kibocsátási árnál többre értékeli a vállalatot, akkor az a vád, hogy elkótyavetyélték az állami vagyont, ellenkező esetben meg az, hogy az állam be-

212 Szemenkár Erika, az IBUSZ vezérigazgatója ekkoriban a Dunaholding FB-jének volt a tagja.

213 HVG, 1992. ápr. 25.

214 Az IBUSZ papírok egy része a Dunaholdingon, más része a *Postabank*on ment keresztül. Ekkoriban már az a Kovács Gáspár ült az IBUSZ vezérigazgatói székében, aki a Dunaholding egyik alapítója volt. Kovács Gáspár a későbbiekben politikai lapok (Magyarország, Népszava) finanszírozásával is kísérletezett. A tőzsdei kivezetés pillanatában már minden jel arra mutatott, hogy a cég gyakorlatilag teljes mértékben Kovács Gáspár ellenőrzése alá került. Irányítása alatt egyébként a cég továbbra is sikeres volt. 2008-ban 15 Mrd Ft-ot meghaladó árbevételével az első volt a hazai utazási irodák között. Igaz, a bevétel többsége nem utaztatásból, hanem pénzváltásból, illetve vám- és pénzügyi szolgáltatásból származott.

csapta a kisbefektetőket. Nem csoda, hogy az IBUSZ 1990-es tőzsdei bevezetése után az ÁVÜ-nek éveket nem volt bátorsága a tőzsdére menni.

#### 3.6.2.4 A Danubius Rt. szállodalánc tőzsdei privatizációja: semmiért egészen!

A *Danubius Szálloda és Gyógyüdülő Rt.* privatizációja jó példája annak, hogy miként vált hét-szer-nyolcszor is formát egy olyan magánosítási koncepció, amelynek végrehajtására kidolgozott éveket szántak. Ahogy múlt az idő, változtak a körülmények, a szereplők, a szereplők érdekei, s lassan feledésbe merült az eredeti szándék. A szállodalánc privatizációjával kapcsolatos vita bejárta a szokásos stációkat:

- egyben vagy külön,
- tőzsdei értékesítés vagy szakmai befektetőnek történő eladás,
- hazainak vagy külföldinek

adjuk el. A bevétel nagyságára szinte senki sem figyelt. Így nem csoda, hogy a befolyt összeg végül kevesebb volt, mint ha a lánc egyetlen nagy szállodája önmagában került volna értékesítésre. Ráadásul a kívánt cél, a kisbefektetői tulajdonlás sem valósult meg. Egy hidegfejű, jól számító angol öregúr, Bernard Schreier kezébe került az egész szállodalánc.

*A cég története.* A Danubius Vállalat 1972. április 1-én két *HungarHotels* szálloda – a kesztelyi Helikon és a Margitszigeti Nagyszálló – kiválásával jött létre. Az új vállalatot a belkereskedelmi miniszter alapította azzal a céllal, hogy egy önálló gyógyszálló láncot fejlesszen ki belőle. Két évtizeddel később, a vállalat átalakulásakor – dátum szerint: 1991. augusztus 1-én – a cég vagyona 13 Mrd Ft volt, melyből 8 Mrd került tőkésítésre, a többi tartalékvagyonba került. A 8 Mrd Ft-os könyvszerinti érték – mint akkoriban minden hasonló átalakulás esetében – természetesen csak durva becslésen alapulhatott. A korábbi könyvszerinti értéket háromszorosan vették figyelembe. Aktuális árfolyamon a 8 Mrd Ft 105 millió USD-nek felelt meg.

Az átalakulási törvény előírásai szerint a részvények 12%-a - 1,3 millió részvény – nyomban különféle önkormányzatokhoz került – a szállodák alatt meghúzódó belterületi ingatlanok ellenértékéért. Így a társaság tulajdonosi struktúrája már az indulás pillanatában meglehetősen bonyolulttá vált. A két gyógyszállóra alapított egykori kis cégből ekkorra már egy valóságos szálloda lánc szerveződött, amely méreteit tekintve versenytársa lehetett a továbbra is működő *HungarHotels* láncnak. Az „új” céghez ekkor már olyan nagynevű „házak” tartoztak, mint a budai Hilton, a margitszigeti Thermál és Ramada, a Gellért, a hévízi, a sárvári és a bükkfürdői gyógyszállók – összesen 8 ház.

Az ÁVÜ vezetése 1990 végén emellett tette le a voksot, hogy a szállodaláncot egyben, **tőzsdei kibocsátás útján külföldön** kell értékesíteni. A cég bekerült az Első Privatizációs Programba. Bokros Lajosnak, mint az ÁVÜ IT tagjának konkrét javaslata is volt: a Nomura és a Capel bankházak konzorciuma kapjon tanácsadói megbízást. (A Capel bankház képviselője Járai Zsigmond, a később pénzügyminiszter és MNB elnök volt. Neki szólt volna a megbízás.) Az IBUSZ hazai tőzsdei kibocsátási botránya után érthető, hogy az ÁVÜ vezetése most a külföldi tőzsdei bevezetést erőltette. De azután mégis elállt ettől a szándékától. Hogy pontosan miért, az máig sem világos, mint ahogyan az sem, hogy a Capel bankház miért került ki a tranzakcióból. Talán az történt, hogy a tanácsadó(k) lebeszéltek az ÁVÜ-t a tőzsdei értékesítésről. Így szakmai befektetőknek szóló, „sima” részvényértékesítési pályázat került kiírásra. Ilyen érdek-

lődő ugyanis szép számmal akadt: a cég vezérigazgatójának visszaemlékezése szerint 24 pályázat érkezett.<sup>215</sup>

Az „egybe vagy külön” dilemmája újra felmerült. A vitában hallatta hangját az MNB is, minthogy hitelezőként aggódott a szállodaépítésekhez felvett – s a vállalat számára óriási kamatkedvezményrel továbbadott<sup>216</sup> – 32 millió dolláros osztrák kölcsön fedezetéért, s nem tartotta tovább indokoltnak a kamatfizetési moratórium fenntartását sem.

„A Nemzeti Bank az egyes szállodák külön-külön való eladását preferálta és kifogásolta, hogy – véleménye szerint – a szállodák nem tényleges érteken kerülnek értékesítésre. A Gazdasági Kabinet soron következő ülésén tárgyalja a vállalattal kapcsolatos előterjesztést, így az IT álláspontjának kialakításánál a Kabinet véleményét figyelembe kívánja venni.” – olvashatjuk az ÁVÜ IT 1991. október 2-i ülésének jegyzőkönyvében.

Egy héttel később folytatódott a vita. Itt már előkerült a Danubiusnak, mint az Első Privatizációs Programba bekerült társaságnak nyújtott vegyesvállalati adókedvezmény ügye is. Az MNB ezt is szeretne volna visszavonadni, és alacsonynak tartotta a 115%-ban megszabott tőzsdei kibocsátási árat is. Döntés született arról is, hogy a Nomura vállaljon eladási garanciát, azaz *underwriter* szerepet. Ezt viszont a Nomura nem vállalta. A tanácsadó inkább arra hajlott, hogy mégis részeiben kerüljön értékesítésre a társaság.

1991 októberében a tanácsadó már arról tájékoztatta az ÁVÜ-t, hogy külföldön szakmai befektetőnek csak névérték alatt lehet eladni a Danubiust. Vegyük figyelembe: az Öböl-háború idején járunk. Ekkoriban világszerte, így Magyarországon is visszaesett turizmus. Ekkor jött a második hirtelen fordulat: ha nincs külföldi vevő, jöjjön a **magyar kisbefektető!** A bevétel nem számít, az elsődleges szempont a tőzsde életképességének a biztosítása és a kisbefektetők a támogatása. Ekkor újabb nehézség merült fel. Az ÁVÜ IT 1991. október 21-i vitájában Hardy Ilona kifejtette, hogy a kisbefektetők védelme érdekében a legjobb megoldás, ha mégis csak van egy felelős tulajdonos (magyarán: egy igazi stratégiai befektető), amely a vállalatot eredményessé tudja tenni. Tehát újabb fordulat következett a stratégiában. Az ÁVÜ a részvények több mint 50%-át félretette **egy későbbi stratégiai befektető** számára. Ezt az új koncepciót tükrözte az IT egyhangúlag elfogadott határozata is:

1. A részvények értékesítésére tőzsdei bevezetés útján kerül sor.
2. A tőzsdei bevezetést a Creditanstalt (CA) végzi, nem vállalva jegyzési garanciát.<sup>217</sup>
3. A részvények értékesítése során preferenciát élveznek a hazai kisbefektetők, a hazai intézményes befektetők a külföldi intézményes befektetőkkel szemben.
4. A Nomura 1991-ben eladási garancia nélkül lehetőséget kap a részvények külföldi értékesítésére, névérték körüli áron, s amennyiben erre nem vállalkozik, az ügyletben eddig résztvevő James Capel-t kellene erre felkérni.
5. 1992-ben a CA kap kizárólagos értékesítési jogot a részvények legalább névértéken történő értékesítésére mind belföldön, mind külföldön.

215 Betegh Sándor visszaemlékezését ld. Menedzserkalauz (a Világgazdaság melléklete), 2000. okt. 19. számában.

216 A vállalatnak 6%-os kamatot kellett fizetnie, miközben akkor tájt a forint kölcsönök piaci kamata 24% körül járt.

217 Korábban a CA több sikertelen részvénykibocsátást bonyolított (*Konzum Áruház, Dunaholding*), de azután voltak sikeres bevezetései is (Styl).



6. A CA jegyzési garancia nélkül az ügyletet az árbevétel 2,5%-áért bonyolítja le. Jegyzési garancia esetén a díj 4,5%.
7. A kibocsátáshoz szükséges reklámkampányt a Marco és Ogilvy cégek szervezik, s a költségek várhatóan 100 millió Ft körül alakulnak.
8. A jegyzési időszak legkésőbb 1991. november 30-án kezdődik el.
9. A kisbefektetők részvényeket az alábbi kedvezményekkel vehetnek:
  - a jegyzéskor a névérték 10%-át kell kifizetniük
  - a névérték 50%-ára 6 éves lejáratú E-hitelt kapnak
  - a névérték 40%-ára fizetési haladékot kapnak, amit legkésőbb az adóhivataltól visszakapott pénzből kell visszafizetniük.
  - amennyiben a részvényt nem adják el 1 évig, az ÁVÜ minden két részvény után egy harmadikat ad ingyenesen („bónus részvény”). Ha a befektetők a 40%-os fizetési haladékot nem teljesítik, nem kapják meg az ingyenes részvényt.
10. Kisbefektetőnek azok a magánszemélyek számítanak, akik maximum 5 M Ft névértékű részvényt vásárolnak.
11. A dolgozók a kisbefektetői ár 50%-án vásárolhatnak részvényeket. Az ingyenes részvennyel együtt maximum 600 M Ft részvényt kaphatnak.
12. Az ÁVÜ a Gellért szállodáért cserébe átvállalja a társaság 1,4 Mrd Ft-os osztrák hitelét. Amennyiben az OKHB hajlik rá, a hitel részvényre konvertálható. A szálloda üzemeltetését a Danubius végzi, 3% bruttó árbevétel, valamint 10% G. O. P. alapján kiszámított díj fejében.
13. Amennyiben év végéig az Aquincum szálló eladása nem fejeződik be, az ÁVÜ továbbértékesítés céljára 546 M Ft-ért megveszi a szállodát.
14. A piac későbbi stabilizálása érdekében 1992 végéig 200 M Ft névértékű részvény, valamint 500 M Ft intervenció pénzalap kerül elkülönítésre, amely az IT eseti döntése alapján használható fel stabilizációs célra.
15. Az Igazgatótanács a kibocsátás költségeinek részbeni átvállalásaként 135 M Ft költségterítést fizet a Danubiusnak. Ez az összeg a reklámkampány költségeit is tartalmazza.

Néhány héttel később, amikor már a belföldi kibocsátás eldöntött tény volt, Sepsey Tamás, az OKKH elnöke bejelentette igényét a **kárpótlási jegy részvény cseréire**. Az ÁVÜ a javaslatot november 11-i ülésén elutasította és egyhangúan döntött a további részletekről:

1. Az ÁVÜ és a Danubius tegyen meg minden tőle telhetőt a Gellért Szálló kezelői, illetve tulajdonjogának megszerzése érdekében.
2. Az ÁVÜ a Danubius hitelét (1,4 Mrd Ft) fizesse vissza a Vagyonpolitikai Irányelvekben jóváhagyott „az értékesítéssel kapcsolatban felmerülő közvetlen költségek” fejezetből. Ennek ellentételeként kössön egy olyan megállapodást a Danubiusszal, hogy amennyiben a Gellértet végül is a Danubius kapná meg, azt egy névleges vételáron eladja az ÁVÜ-nek.
3. A hazai kibocsátás kerüljön 2 Mrd Ft-ban maximálásra. A többi részvény intézményi vagy szakmai befektető részére kerüljön értékesítésre, utólag fedezetet teremtve a hitelvállalásra.
4. Amennyiben a Gellért Szálló a Vagyonügynökségé lesz, az ÁVÜ az IT által korábban jóváhagyott feltételek szerint menedzsment-szerződést köt a Danubiusszal.

5. A részvények jegyzése közvetlen adás-vétel formájában kerül megszervezésre. A jegyzési időszak három hétig tart. A kisbefektetők védelme érdekében az első két héten csak a kisbefektetők vásárolhatnak részvényt, s a harmadik héten pedig mindenki.
6. A CA az árbevétel után 3% díjat kap. (Korábban még 2,5%-ról volt szó! – M.P.) A jövő évre szóló kizárólagos értékesítési jogosultsága akkor jelent automatikus értékesítési jogot névérték, vagy a feletti árkondíció esetén, ha vállalja annak megvizsgálását, hogy az új vevő nem fogja a többi tulajdonostárs tulajdonosi érdekei ellenében befolyásolni a társaság működését. A CA-nak legkésőbb júniusig el kell készítenie egy programot a bónusz részvények piacról történő felszívásáról. Amennyiben e program bázisán nem sikerül szeptemberig egy megnyugtató javaslatban megállapodni, az ÁVÜ felmondhatja a kizárólagossági jogosítványt.
7. Az ÁVÜ-nek a kibocsátás érdekében a 2. pontban szereplőkön túlmenően az alábbi garanciákat kell vállalnia:
  - amennyiben az Aquincum nem kerül eladásra év végéig, az ÁVÜ megveszi a Danubius üzletrészeit 546 M Ft-ért, s átvállalja az 1,1 Mrd Ft-ra vonatkozó készfizető kezességi kötelezettséget arra az esetre, ha a társaság nem fizetné vissza a hitelt,
  - a Gellért Szállodával kapcsolatosan, amennyiben valaki utólag igényt támaszt a Gellért Szálló 1991–92. évi nyereségéből valamire, az ÁVÜ megfizeti ezt a kötelezettséget,
  - amennyiben a Gellért Szálló kapcsán a Danubius nem kapna legalább 64 M Ft nyereséget, eddig a szintig az ÁVÜ kiegészíti azt.
8. A CA két hónapon belül készítsen jelentést, hogy kárpótlási jeggyel hogyan vásárolható részvény.
9. Az ÁVÜ-dolgozók és hozzátartozóik nem vehetnek részvényt.

A startpisztoly tehát eldőrdült, beindult a PR-kampány. ÁVÜ bejelentette, hogy a Danubius privatizációja lesz az első igazán nagyméretű, nyilvános tőzsdei kibocsátás, olyan, mint „amelynek révén például Angliában több százezren váltak részvényessé.” „A társaságot nem egy, vagy néhány, hasonló profilú tevékenységet folytató cégnek adják el, hanem jórészt kisbefektetőknek. A részvények 40%-a a cég alkalmazottai, önkormányzatok, pénzügyintézetek tulajdonába kerül, a fennmaradó 4,75 Mrd Ft értékű részvény viszont új tulajdonosra vár.” – szövelt a pontos számarányokat érthetetlen pontatlansággal visszaidéző hivatalos közlemény.<sup>218</sup>

De azért nem ment minden olyan gyorsan, mint ahogyan azt az ÁVÜ szeretne volna. A tőzsdei értékesítés előtt indokoltnak tűnt a cég feljavítása. Előbb 1,5 Mrd Ft adósságot kellett elengedni, majd – kerülő úton – 800 M Ft készpénzt kellett a társaságba pumpálni. Ez utóbbi tranzakcióhoz a 100%-ban állami tulajdonban lévő *Szerencsejáték Rt.* segédkezett egy látszatüzlettel.<sup>219</sup> Arra is szükség volt, hogy a társaság néhány ingatlanát, éttermét, szállodáját és üzleti részesedését pénzzé tegye, s ebből gyorsított ütemben törlessze adósságait.

A tőzsdei bevezetés során – 1992. december 1-18. között – végül is a tervezettnél 100 M Ft-tal kevesebb, pontosan 1,898 Mrd Ft értékű értékpapír (szám szerint 2 millió, részarányt tekintve 28,7%-nyi részvény) talált gazdára. Külföldi tőzsdei bevezetésre egyáltalán nem került sor. Az érdeklődő külföldi befektetők csak magyar brókercégeken keresztül vásárolhattak rész-

218 PRIVINFO évkönyv 1992, 547. o.

219 Voszka (1993b), Korányi (2000) 55. o.

vényt. A cég alkalmazottai 40 M Ft-ért jegyeztek részvényt. Ahhoz képest, hogy a kedvezmények halmozásával 100 Ft készpénz ellenében már meg lehetett vásárolni az 1000 Ft névértékű részvényt – az aluljegyzés tulajdonképpen kudarcnak mondható. A dolgozói részvények fele is eladatlan maradt. Másfelől viszont az is tény, hogy a 21 napos jegyzési időszakot 5 napra rövidítették, ami azt a feltételezést valószínűsíti, hogy a lebonyolításban résztvevő bróker cég a részvények egy részét „eldugta”. Utólagos számítások szerint, ebben az ütemben – az alkalmazottakkal együtt – összesen mintegy 20 000 kisbefektető vált tulajdonossá.<sup>220</sup>

*A második ütem.* 1993 tavaszán folytatódott a szakmai befektetők felkutatása. A CA 30 potenciális vevőtől mindössze 3 értékelhető javaslatot kapott. Az ÁVÜ irataiban név szerint két cég szerepelt, az első helyen megnevezett Cambridge Group, amely később kiszállt a vetélkedésből, valamint a második helyen javasolt brit CP Holdings, amely végül célba ért. Az ÁVÜ egyik céget sem fogadta el szakmai befektetőnek. Nem is voltak azok. A Cambridge Group amerikai befektetői alapok konzorciuma volt, a CP Holding pedig a már fentebb említett angol magán befektető, az akkor 73 éves Bernard Schreier tulajdona volt.

Schreier cégei tanácsadóként kerültek kapcsolatba Magyarországgal 1989-ben. Akkor az amerikai Caterpillar cégnek kerestek nálunk üzleti lehetőséget. Ebből az üzletből nem lett semmi, viszont megvásárolták magyarországi partnerüket, az *Investor* külkereskedelmi vállalatot, majd egy másik hasonló, de sokkal fontosabb céget, az *Agrimperet*, s azon keresztül a békési malomipari vállalatot. Az első befektetés, az Investor Rt. 60%-ának megszerzése 34 M USD-be került.<sup>221</sup>

De térjünk vissza az 1993 tavaszi időponthoz! Sok ideje az ÁVÜ-nek nem volt a további keresgélésre. Egyrészt azért nem mert, az ÁVÜ-t kormányhatározattal arra kötelezték, hogy 480 M Ft-nyi Danubius részvényt adjon át a Gépjármű Felelősségbiztosítási Kárrendezési Alapnak (GFKA), miközben világos volt, hogy az Alap ezeket a részvényeket a későbbiekben a szabad piacon fogja értékesíteni. Ez az átadás 1993 júliusában meg is történt. A másik sürgető ok az volt, hogy közelgett a 950 millió db bónus-részvény kiosztásának határideje (1993. december 18.). Világos volt, hogy e két fejlemény önmagában is a tőzsdei árfolyam lemorzsolódásához vezetett volna, ami a kormány számára az 1994 tavaszára időzített KRP-program miatt igencsak kínosnak ígérkezett. Gyorsan kellett tehát találni befektetőket.

Az ÁVÜ szerencséjére a CA-nak sikerült rábeszélnie három amerikai nyugdíjalapot, akik a CP Holdings strómanjaként névértéken hajlandóak voltak lejegyezni a felkínáltnál is több Danubius részvényt. Igaz, akkoriban az 1000 forintos névérték már csak 10 dollárnak felelt meg – szemben a korábbi nyilvános kibocsátás során elért 12,1 dolláros árfolyammal. Így került sor 1994. január 28-án a BÉT addigi legnagyobb tranzakciójára. A CA önkötéssel 2,38 Mrd Ft értékű (25,7%) részvényt átvett az ÁVÜ-től, majd azokat átadta az amerikai alapoknak.<sup>222</sup> A BÉT örült a jó híreknek: a Danubius részvény árfolyama egyetlen nap alatt 95%-kal ugrott fel. „Egy évvel ezelőtt kevesen hitték, hogy sikerül vevőt találni, ráadásul ilyen áron a részvényekre” – nyilatkozta ekkoriban Szabó Tamás privatizációs miniszter.

220 VG, 1997. okt. 3.

221 Manager Magazin, 2004. 4. sz.

222 A három alap egyidejűleg megvette a Danubius portfóliójában lévő 3,8%-nyi saját részvényt is.

1994 márciusában az ÁVÜ 240 M Ft-nyi Danubius részvényt felajánlott az általa létrehozott egyik befektetési alap, a *Pannon Váltó* számára. Mint arról már fentebb szó esett, ennél is nagyobb mennyiségű részvényt, 480 M Ft-nak megfelelő mennyiséget adott át a GFKA-nak a *Hungária Biztosító* privatizálásával kapcsolatban felmerült 70 M DM-es magyar állami kötelezettségvállalás nyomán, ami összességében 3,5 Mrd Ft vagyonátadás terhét róta az ÁVÜ-re. A maradék 0,8 Mrd Ft-os csomagból az ÁVÜ 1994 májusában, a választásokat megelőző napokban, 560 M Ft-nyi részvényt kárpótlási jegy-részvénycsere formában dobott piacra. Ebből a csomagból 480 M Ft-nyi részvény el is kelt. Ezzel gyakorlatilag befejeződött a Danubius privatizációja: az állam kezében nem maradt részvény.

Az a három amerikai alap, amely strómanként a CP Holdings helyett beszállt, nem sokáig maradt tulajdonos. 1995 tavaszán, a Bokros-csomag bejelentése előtti, zűrzavaros hetekben – természetesen a CA közvetítésével – minden részvényüket eladták a CP Holdingsnak. De adigra már a Danubius papírok árfolyama is esett. A három alap jócskát veszített az üzleten: 10 dollárért vették a részvényeket és 8 dollárért adták tovább. Nyilván hasonló árfolyamon adta el 20%-nyi részvényét a CP Holdingsnak az – akkor éppen ellenzéki vezetésű – I. kerületi önkormányzat is. Igaz, ők ingyen jutottak a részvényhez.<sup>223</sup>

### 3 10 TÁBLÁZAT: A DANUBIUS-RÉSZVÉNYEK ÉRTÉKESÍTÉSE, 1992-94

Időpont	Új tulajdonos	Db (millió)
1992. november	Települési önkormányzatok	1,30
1992. december	Nyilvános kibocsátás	1,90
	Alkalmazottak	0,15
	Hungária Biztosító	0,40
1993. december	Bónusz részvények	0,90
1994. január	Három amerikai nyugdíjalap (a CP Holdings megbízottjaként)	2,10
1994. március	Pannon Váltó apport	0,20
	Gépjármű Felelősségbiztosítási Kárrendezési Alap	0,50
1994. május	Kárpótlásijegy-csere	0,60
<b>Összesen</b>		<b>8,00</b>

Forrás: Korányi (2000) 59. o. alapján

*A történet vége.* A CP Holdings 1995-ben indirekt módon már megszerezte a Danubius Rt. részvénytöbbségét, majd 1996/97 fordulóján – a Danubiuson keresztül, 8,125 Mrd Ft-ért – a vételár 20%-át kárpótlási jeggyel fizetve – megvásárolta és magába olvasztotta a második legnagyobb magyar szálloda-láncot, a *HungarHotels*-t is.<sup>224</sup> A történet vége szimbolikus értékű. Mint láttuk, a Danubius vállalat a *HungarHotels*ből vált ki, de végül megint összeállt a két szállodalánc. Ezt tükrözte az új név is: Danubius Hotels Rt. Érdekes fejleménye még a Danubius sztorinak, hogy a CP Holdings úgy vált többségi tulajdonossá – a részvénykönyv szerint 53,4%-nyi részvény van Schreier család érdekeltségeinek kezében –, hogy a felvásárlás során nem kellett vételi ajánlatot tenni a kisebbségi tulajdonosoknak. Az erre vonatkozó jogszabály ugyanis csak 2001 júniusában lépett hatályba. Ebből következően viszont a CP Holdings nem volt érdekelt a

223 Manager Magazin, 2004. 4. sz.

224 MH, 1996. szept. 2.

részvények további felvásárlásában, s ezért a cég papírjai csak igen alacsony áron forogtak a budapesti értéktőzsdén. Hosszú éveken át osztalékot sem fizetett a cég – hiába zúgolódnak a kisrészvényesek.

*Danubius tanulságok.* A Danubius-szállodalánc fordulatokban bővelkedő kálváriája az egyik legjobb példa arra, hogy a hosszan elnyúló privatizáció végül is olyan eredményre vezet, amit senki sem akart. Ki járt jól, ki járt rosszul? Egyelőre úgy tűnik, a társaság jól járt – a külföldi tulajdonosokat összefogó angol befektető – Bernard Schreier – kemény kézzel, jól irányítja a menedzsmenetet. A cég 1994 óta folyamatosan erősödött, korszerűsítette hazai szállodáit, sőt jelentős akvizíciókat hajtott végre Csehországban, Romániában és Szlovákiában is. Bővült a magyarországi vagyon is: 2004 nyarán bekebelezték a *Gundel* éttermet és a hozzá tartozó egyéb vállalkozásokat. Schreier úr is jól járt. Az első, 32%-os csomagért kb. 25 millió USD-t fizetett.<sup>225</sup> Jól jártak a kisbefektetők is, akik óriási kedvezménnyel szinte ingyen jutottak részvényhez. A cég menedzsmenete sem panaszkodhatott. Két alkalommal, az első tőzsdei kibocsátás idején, majd 1999/2000-ben az ún. Privatizációs Ellenértékhányad (PEH) (→ 5.4.1.2) visszaosztásakor további 1,6 Mrd Ft értékben lehetőséget kaptak a kedvezményes részvényvásárlásra. S végül nagy üzletet bonyolítottak a tanácsadók, s mindazok, akik a tőzsdei bevezetés körül bábáskodtak. Olyannyira, hogy a későbbiekben a Creditanstalt éppen erre a sikerre való hivatkozással megkapta az ÁVÜ-től, illetve jogutódaitól *Zwack*, *Soproni Sörgyár*, a *Primágáz*, a *Globál*, a *Richter*, az *OTP*, a *Mol* és a *Matáv* tőzsdei bevezetésének jogát.<sup>226</sup>

Rosszul jártak viszont az adófizetők, amikor az ÁVÜ megelégedett egy minimális privatizációs bevétellel, sőt milliárdos költségeket vállalt magára. Az egyenes út, a külföldi szakmai befektetők részére történő értékesítés egyszerűbb, gyorsabb és átláthatóbb lett volna. **A szállodalánc eladásából az ÁVÜ-nek és jogutódának összesen 3 Mrd Ft bevétele keletkezett – ez elfogadhatatlanul kevés.** Ennyiért 1992-ben egyetlen új szállodát sem lehetett volna építeni Magyarországon, nemhogy nyolcat!<sup>227</sup> De ez a 3 Mrd Ft elmarad mind a Pannónia, mind a HungarHotels értékesítési árától is, holott a Danubius cég mutatói annak idején felülmúlták a konkurens két cég mutatóit. Sőt, a helyzet még ennél is rosszabb volt. Ha figyelembe vesszük, hogy a Danubius pénzügyi konszolidációjára az eladás előtt még 2,5 Mrd Ft-ot költött az ÁVÜ, akkor a végeredmény közel kerül a nullához!

225 Korányi (2000) 59. o.

226 Ld. Simor András, a CA egykori vezetőjének, az MNB későbbi elnökének nyilatkozatát a *Mozgó Világ*, 2001. 3. számában.

227 Érdemes idézni a tőzsdei kibocsátások egyik legjobb szakértőjét, Korányi G. Tamást: „A jó adottságú vállalat privatizációja összességében jóval kisebb bevételhez juttatta az államot, mintha csupán egyetlen szállodáját, a Hilton-t adta volna el, ráadásul a döntéshozók igazi célja, a későbbi privatizációk bázisául szánt magyar kisbefektetői réteg megeremlése sem valósult meg.” Korányi (2000) 52. o.

### 3.6.2.5 A tőzsdei részvényértékesítés tapasztalatai

„A tőzsde csak amolyan úri passzió volt.  
Továbbra is rövid lejáratú pénzek  
közvetítéséből éltünk.”

Simor András<sup>228</sup>

Ma már egyértelműen megállapíthatjuk, hogy a tőzsde és a privatizáció összekapcsolásához fűzött várakozások csak kis részben teljesültek. Két évtized alatt mindössze 35 esetben került sor tőzsdei privatizációra (3.11 táblázat). A privatizáció szempontjából a tőzsde nem vált meghatározó jelentőségűvé. De fordítva áll az összefüggés: a privatizáció alapvető befolyást gyakorolt a BÉT-re, és ez hamar látható is volt. A jelentős részvények, az ún. *blue chip*-ek között kizárólag privatizált állami cégek papírjait találhatjuk. Ezek mind olyan cégek, amelyek tőzsdei bevezetésére 1994–97 között, tehát az első szociálliberális kormány regnálása idején került sor: *Egis*, *Richter*, *Mol*, *OTP*, *TVK*, *Matáv*<sup>229</sup>. A későbbiekben azonban a lendület megtört, mert a privatizációs apparátusok bátorsága is elszállt, sőt a kisebb társaságok egy részét a meghatározó részvényhányaddal rendelkező tulajdonosok ki is vezették a tőzsdéről. A mából visszatekintve így is egyértelműen kijelenthető, **ha nem lett volna privatizáció, nem lett volna értéktőzsde sem.**

1998 végén a BÉT „A” kategóriába tartozó 28 társasága közül 14-nek volt olyan meghatározó tulajdonosa, amely ellenőrzést gyakorolt a cég felett. Ehhez általában 50% feletti részvényhányad szükséges, de egy kivétel is volt – éppen a fentebb tárgyalt *Danubius Rt.* A stratégiai tulajdonos 12 társaságnál egyértelműen külföldi, míg két kisebb magyar cégnél, a *Duna-holding* és a *Konzum* esetében magyar volt. Különös eset a fentebb ugyancsak tárgyalt *Ibusz Rt.* is: ez a cég saját érdekeltségei révén részvényeinek 27%-át maga birtokolta. Így végül ez a cég is a stratégiai befektetők, s ezen belül is a hazai stratégiai befektető által irányított vállalkozások listáját bővítette. Noha ez a számokból közvetlenül nem olvasható ki, a piacot ismerő szakértők úgy tartották, hogy a BÉT-en forgalmazott társaságok között 1998 végén mindössze három olyan volt, ahol a tulajdonosi körben a menedzsment súlya kiemelkedő (*Graboplast*, *Csopak*, *Pannonplast*).

Az IBUSZ sikertelennek minősített tőzsdei bevezetése (←3.2.3.1) 1990 júniusában ürügy volt az ÁVÜ első ügyvezető igazgatójának, Tömpe Istvánnak a felmentéséhez. Mint láttuk, az Antall-kormány gazdasági kulcsfigurái egyáltalán nem lelkesedtek a tőzsdéért, politikai okokból Tömpét sem kedvelték – keresték, hogy mibe lehet belekötni. Az IBUSZ eladása erre jó alkalomnak tűnt. Nem csoda, hogy ezt látván az ÁVÜ apparátusa megriadt, s a már tervezett kibocsátásokat (*HungarHotels*, *Tritex*, *Pannonplast*<sup>230</sup>) is leállította. 1991-ben viszont úgy látszott, hogy a háromfázisú privatizációs technika újraéled: a *Zalakerámia*, a *Bonbon Hemingway* és a *Styl Ruhagyár* részvényeinek nyilvános kibocsátására azt követően történt, hogy a cégbe szakmai befektető került. Ennek ellenére a közkézhányad mindhárom esetben túlságo-

228 Ld. Simor nyilatkozatát a *Mozgó Világ*, 2001. márciusi számában megjelent interjújában. <http://epa.oszk.hu/01300/01326/00015/marc19.htm>.

229 Későbbi nevén: Magyar Telekom.

230 Ez a három cég az Első Privatizációs Programban szerepelt 1991-es illetve 1992-es tőzsdei bevezetési határidővel. ÁVÜ (1991) 35. o.

## 3.11 TÁBLÁZAT: AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK ÁLTAL TŐZSDÉRE BEVEZETETT TÁRSASÁGOK, 1990–2009

Év	Társaságok száma	Társaság neve (Zárójelben a kivezetés éve)
1990	19901	IBUSZ (2002)
1991	4	Bonbon Hemingway (1999), Styl (2005), Zalakerámia (2005)
1992	2	Pick Szeged (2002), Danubius
1993	4	Csemege-Julius Meinel (1997), Prímagáz (2003), Globus (2006), Domus (2006)
1994	9	Balaton Fűszért (1998), Aranypók (2001), Egis, Soproni Sörgyár (2005), Global T. H. (1997), Graboplast (2001), Pannonplast, Richter Gedeon, Inter-Európa Bank (2007)
1995	5	Mol*, OTP*, Humán, Hajdútej (1997), Pannon-Váltó#
1996	3	TVK, Borsodchem (2007), Eravis (2002)
1997	3	Matáv*, RÁBA, BÁV (2000)
1998	1	BIF
1999	2	Konzumbank (2000)*, Antenna Hungária (2006)*
2000	-	
2001	-	
2002	-	
2003	1	Forrás Rt.#
2004	-	
2005	1	Állami Nyomda
2006	-	
2007	-	
2008	-	
2009	-	
<b>Összesen</b>	<b>35</b>	

*Megjegyzések:* Számos társaság a részleges vagy teljes privatizációt követően, a tulajdonosok által meghatározott időpontban és feltételek szerint ment tőzsdére (pl. Biogal, Kékküti Ásványvíz, Állami Nyomda). Emiatt részben definíciós kérdés, hogy mely tőzsdéi bevezetéseket tekintjük tőzsdéi privatizációnak, és mikor beszélünk az új magántulajdonosok által eldöntött IPO-ról. Ez is magyarázza, hogy Macher (2000) adatbázisában csak 17 olyan társaság neve szerepel (42. o.), amelyet az állami vagyongazdálkodók „tőzsdén privatizáltak” céggként tartanak nyilván. Tovább bonyolítja a helyzetet, hogy arra is volt példa, amikor nem az állami vagyongazdálkodó, hanem annak leányvállalata, az MFB irányította a cég tőzsdéi bevezetését (Konzumbank).

A \*-gal jelölt társaságok privatizációjának történetét ld. a 6. fejezetben.

A tőzsdén kívüli kereskedelemben további 40-45 részben vagy többségében privatizált társaság papírjai forogtak, melyek egy része később bekerült a BÉT-re is: *Alkaloida, Bakonyi Erőmű, Bábolna, Biogal, Budapest Bank, Budapesti Erőmű, Centrum, Chinoi, Corvinbank, DKGÁZ, DEKO, DÉGÁZ, DÉLHÚS, Dunabank, Dunamenti Erőmű, ÉDÁSZ, ÉGÁZ, ÉMÁSZ, ÉPTEK, IKR, K&H Bank, KITE Nádudvar, KÖGÁZ, MHB, MKB, MAVAD, Mátrai Erőmű, Mezőbank, Möbius, MVM, Pannónia Hotel, Postabank, Szikra Lapnyomda, Tiszai Erőmű, TIGÁZ, TITÁSZ, Veszprémetej.*

san alacsony maradt.<sup>231</sup> Voltaképpen tehát a nyilvános forgalombahozatal útján egy-egy külföldi befektető vásárolta meg ezeket a cégeket. A következő két évben a tőzsdéi privatizáció nyögvenyelősen haladt: több kibocsátás üzletileg is kudarcos volt<sup>232</sup>, és a politika meg az apparátusok is alapvetően más ügyekkel voltak elfoglalva. Fontos kivétel volt az 1992 decembe-

231 A közzézhányad 1993 közepén a Bonbon Hemingway-nél 15,36%, a Zalakerámiánál 11,6%, a Styl-nél 2,7% volt. Pénzügykutató Rt. 1994 113. o.

232 Sok év távlatából ezekről a kudarcokról tanulságos beszámolót adott Simor András, az egyik legaktívabb bróker-cég, a CA Értékpapír Rt. akkori kulcsembere a fentebb már idézett interjúban. <http://epa.oszk.hu/01300/01326/00015/marc19.htm>

## 3.12 TÁBLÁZAT: A BÉT „A” KATEGÓRIÁS CÉGEINEK TULAJDONOSI MEGOSZLÁSA, 1998

	Mrd Ft	%
Stratégiai befektető	883	32,8
Külföldi intézményi befektető	1053	39,1
Belföldi intézményi befektető	245	9,1
Belföldi kisbefektető	123	4,6
ÁPV Rt.	64	2,4
Önkormányzatok	226	8,4
Alkalmazottak	74	2,8
Saját részvény	28	1,0
Összesen	2 697	100,0

Megjegyzés: 1998. szept. 30-i állapot

Forrás: Napi Gazdaság, 1998. nov. 30.

rében lebonyolított nyilvános *Danubius*-kibocsátás (←3.2.3.2), ami azt jelezte a piacnak, hogy az ÁVÜ roppant nagyvonalú támogatásra is hajlandó, ha a politika mindenáron sikert kíván látni. 1994 júliusáig – tehát a kormányváltásig – a 37 tőzsdén szereplő társaság közül 16 az ÁVÜ döntése alapján jutott el a tőzsdére, s ezek a papírok adták a BÉT teljes részvénykapitalizációjának 36%-át<sup>233</sup>, 1999 végén pedig már úgy állt a helyzet, hogy a részvénykapitalizáció 95,5%-át az egykori állami vállalatok részvényei adták.

\* \* \* \* \*

1994-et megelőzően az ÁVÜ vezetése félt a tőzsdétől, ami az IBUSZ-kibocsátás kudarca után érthető is. 1994–95-ben az ÁVÜ és az ÁV Rt. két vezérigazgatója Csepi Lajos és Lascsik Attila pártolta a tőzsdei privatizációt, segítséget és támogatást adott azoknak az ügyvezető igazgatóságoknak, ahol az ilyen típusú tranzakciókat előkészítették. 1995–1996-ban viszont a Suchman Tamás irányította ÁPV Rt. csak a nagy cégek privatizációjára koncentrált, így került sor a *Mol*, az *OTP*, a *TVK* és a *Borsodchem* tőzsdére vitelére. Suchman egyébként személy szerint is nagy bizalmatlansággal viseltetett a tőzsdei privatizációval szemben, miután a *Mol* tőzsdére vitele – az alacsony ár miatt – számára egyértelmű szakmai kudarc volt. 1997-ben új vezetők kerültek az ÁPV Rt. élére, a tőkepiaci ügyvezető igazgatóság tapasztalt munkatársai eltávoztak – így senki sem erőltette a tőzsdei munkát. A helyzet később sem változott.

Természetesen időről-időre felvetődött a kérdés, hogy egy adott társaság esetében nem lett volna esetleg kedvezőbb a tőzsdei értékesítés helyett, a szakmai befektetőknek való eladást választani. Ez azonban tipikus „mi lett volna, ha” jellegű, megválaszolhatatlan kérdés. Az olyan nagy cégek tőzsdei értékesítése, mint a *Mol* vagy az *OTP* alapvetően változtatta meg a magyar gazdaság külső megítélését. Ha nincs *Mol* és *OTP*, akkor valószínűleg ma nincs budapesti értéktőzsde sem. Ez viszont akkora veszteség lenne, amiért aligha kárpótolna az a privatizációs többlet-bevétel, ami e cégek esetében egy szakmai befektető esetén realizálódhatott volna.

Egy ideig a késlekedés még magyarázható volt a BÉT pangó periódusával (2002–2003), 2004-ben viszont soha nem látott mértékben emelkedtek az árfolyamok. Időközben tulajdonosváltások is történtek, így a BÉT, mint gazdasági társaság, átkerült osztrák pénzüzetek tulaj-



3.13 TÁBLÁZAT: RÉSZVÉNYSOROZATOK BE ÉS KIVEZETÉSE A BÉT-EN, 1990–2009

Év	Bevezetés	Kivezetés	Jegyzett cégek száma összesen
1990	6	-	6
1991	14	-	20
1992	3	-	23
1993	5	-	28
1994	12	-	40
1995	5	3	42
1996	6	3	45
1997	10	6	49
1998	8	2	55
1999	16	2	69

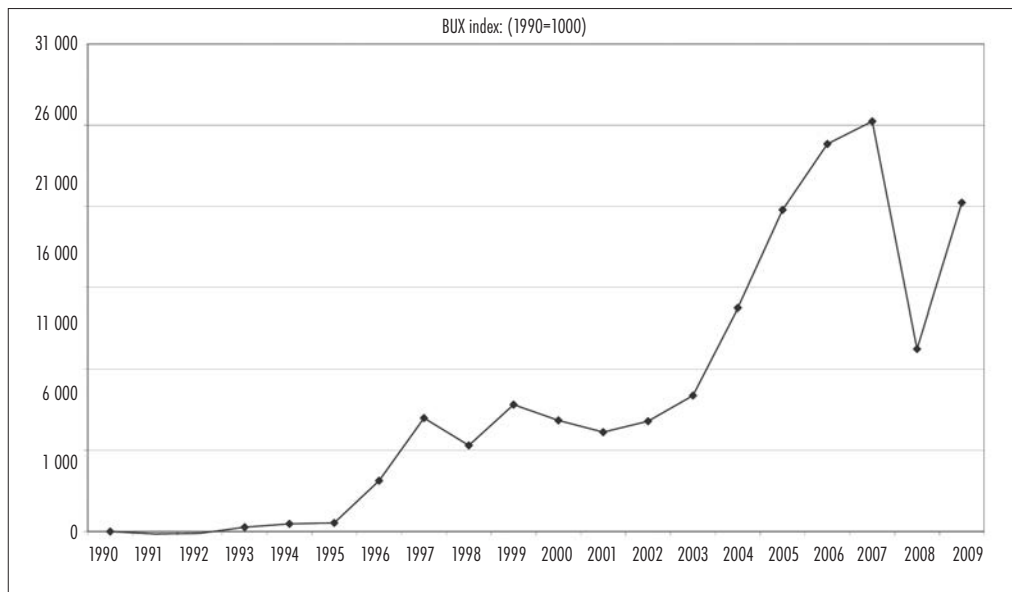
  

Év	Bevezetés	Kivezetés	Jegyzett cégek száma összesen
2000	1	7	62
2001	1	3	58
2002	-	7	49
2003	5	1	53
2004	1	4	47
2005	1	3	45
2006	3	5	..
2007	3	4	..
2008	3	1	..
2009	4	n.a.	44

Forrás: BÉT.

donába. Ezek után nem volt váratlan, amikor 2005 tavaszán a tulajdonosok egy sajtónyilatkozat útján megpendítették a BÉT bezárását, pontosabban szólva a magyar értékpapír kereskedelem áthelyezését a pozsonyi tőzsdére.<sup>234</sup> A tervekből – vagy fenyegetésből? – nem lett semmi. Épp ellenkezőleg: a BÉT a következő években is jól teljesített, sőt a 2008 végén, a Magyarországot is elérő nemzetközi pénzügyi válság hatását is gyorsan kiheverte.

3.1. ÁBRA: A BUDAPESTI ÉRTÉKTŐZSDE INDEXÉNEK ALAKULÁSA, 1992–2009



Forrás: 10.12 táblázat.

234 BBJ, 2005. ápr. 18-24.

3.14 TÁBLÁZAT: A BÉT-EN JEGYZETT, TARTÓS RÉSZVÉNYÉRTÉK-NÖVEKEDÉST MUTATÓ, PRIVATIZÁLT CÉGEK RÉSZVÉNY ÁRFOLYAMA, 1992-2009

(USD-re átszámítva, év végi adatok)

Év	Borsodchem	Danubius	Égis	ELMŰ	ÉMÁSZ	MOL	OTP Bank	Richter Gedeon
1992	-	12.0	-	-	-	-	-	-
1993	-	7.9	20.1	-	-	-	-	-
1994	-	9.4	21.7	-	-	-	-	15.5
1995	-	9.2	21.8	-	-	8.1	0.7	18.9
1996	24.6	25.8	57.3	-	-	12.2	1.8	57.3
1997	36.2	30.5	62.9	-	-	24.3	3.8	114.0
1998	25.4	20.8	22.4	79.9	36.6	27.0	4.9	41.9
1999	40.4	18.2	39.6	64.9	23.1	20.8	5.9	65.7
2000	23.7	15.4	37.4	59.7	18.0	16.8	5.6	58.5
2001	16.6	12.5	37.6	39.5	17.9	17.8	5.9	53.9
2002	22.9	17.8	61.7	49.7	26.0	23.3	9.8	66.0
2003	67.8	15.9	40.6	71.9	24.0	30.4	12.9	118.1
2004	10.3	28.6	60.5	116.6	50.5	70.5	30.9	125.9
2005	10.8	27.4	105.1	162.0	49.7	93.4	32.6	179.4
2006	15.6	36.3	136.8	182.7	102.9	112.7	45.7	226.7
2007	-	53.3	108.6	176.4	143.7	141.9	50.9	240.4
2008	-	23.7	53.2	122.9	114.6	52.5	15.3	151.1
2009	-	17.8	93.7	134.3	104.1	79.3	27.0	228.1

Megjegyzés: A szerző köszönetét fejezi ki Mohai György vezérigazgatónak és a BÉT titkárságának az adatgyűjtésben való segítségért. A forintban nyilvántartott alapadatokat ld. a 10.12 táblázatban.

Forrás: BÉT és saját gyűjtés.

### 3.6.3 Decentralizált privatizáció

A vállalatok privatizáció előtti „testreszabásának” részben előzménye, részben következménye volt a szervezeti decentralizáció. Ezt a 90-es évek elején – hivatali zsargonban – **szétmérésnek**<sup>235</sup> is nevezték. Ez egyfelől azt a felismerést tükrözte, hogy a nagy egységek egyben tartva működésképtelenek, veszteségesek, s ezért eladhatatlanok is. Más esetekben az egyben tartott cégek életképessége nem volt vitatható, de az ÁVÜ úgy vélte, hogy a cégek túlságosan nagyok, áttekinthetetlenek és drágák annak a potenciális magyar vállalkozói rétegnek, amelyekre az ÁVÜ vevőként számíthatott, vagy akit vevőként hajlandó volt egyáltalán elfogadni. Az agrárgazdaság<sup>236</sup>, az alumíniumipar<sup>237</sup>, a vendéglátóipar<sup>238</sup>, az élelmiszerkereskedelem és az

235 Voszka (1993b)

236 1992-ben 30 Mrd Ft-nyi vagyon került így módon meghirdetésre a volt állami gazdaságok vagyonából. Az ÁVÜ éves beszámolója szerint 6,5 Mrd Ft értékű eszköz és vagyon került így magánkézbe. Az ellentétel a gazdaságok pénzügyi terheit volt hivatva csökkenteni. Elsősorban a takarmánykeverő üzemek, állattenyésztési kapacitások, szőlő-, gyümölcs-, borfeldolgozó üzemek, valamint az idegenforgalmi és vadászati infrastruktúra iránt volt nagy az érdeklődés. ÁVÜ (1993d) 25. o.

237 Eszes (1999)

238 Egyedül a *HungarHotels* és a *Pannónia* láncról több mint 100 szállodát és éttermet választott le az ÁVÜ. A teljes listát ld. PRIVINFO évkönyv 1993, 762-765. o.

élelmiszeripar<sup>239</sup> bőséges példatárát kínált mindkét variációra. A szétválasztás végrehajtható volt úgy, hogy a cég maga hirdette meg egyes részegységeit – s ezt nevezte az ÁVÜ-zsargon decentralizált privatizációnak –, vagy úgy, hogy az ÁVÜ vonta el a feleslegesnek ítélt részeket, és pályázat útján maga értékesítette azokat.<sup>240</sup>

Sok esetben a vállalati központtal érdekkonfliktusban álló gyáregységek, üzemek, telepek kezdeményezték a kiválást vagy leválást. Ehhez még csak a Gt.-re vagy az átalakulási törvény-re sem volt szükség, a vállalati törvény alapján is végre lehetett hajtani a műveletet.

Az 1977-es vállalati törvény 1991 végéig volt hatályban. Ennek alapján ment végbe például a cementipar privatizációjának egy része. A *Cementipari Művek* (CM) 1990 első felében<sup>241</sup> – tehát még a Németh-kormány idején – öt gyárából hármát oly módon értékesített, hogy német és svájci cégekkel vegyes vállalatokat hozott létre. Jogi érelemben a többségi tulajdon egy ideig még a CM kezében maradt, de kivásárlás és tőkeemelés útján, a külföldi befektetők hamar többségi részesedéshez jutottak. Hasonló történet volt az egri malom leválása a megyei gabonaforgalmi vállalatról, vagy a megyei központi nyomdák szétesése kisebb önálló egységekre.<sup>242</sup>

A helyzetet jól illusztrálja a 3.1 ábra, amely a Rába-vállalat csoport gyáregységeinek, telephelyeinek helyzetét mutatja az ország térképén. Érthető, hogy az egymástól viszonylag távol eső egységek miért próbáltak meg önállósodni, és miért volt ez nehéz központilag megakadályozni.

Ezeknek a tranzakcióknak a sommás megítélése teljességgel lehetetlen – ahány ügy, annyi eset. Mi több, a tranzakciók egyedi értékelése is bizonytalan. Ha eltekintünk néhány égbekiáltóan csalárd ügylettől, az esetek többségében az alaposabb elemzés és utólagos ellenőrzés rendszerint arra a következtetésre jutott, hogy az egymással szemben álló *pro* és *kontra* érvek általában azonos erejűek lehetnek, s csak aszerint lehetett állást foglalni, hogy a jövőt illetően ki, milyen feltétele-

### MI LETT AZ ÓBUDAI HAJÓGYÁRRAL?

A 90-es évek közepén a gyár majd minden telepén leállt a termelés. A túlélő Darugyárat egy külkereskedelmi vállalat vette meg, majd a telek nagy részét a Váci úton felépült Duna Plaza építetű társaságba apportálta.<sup>243</sup> A gyár privatizációjának ügyét bonyolította a Hajógyári sziget hasznosításával kapcsolatos – máig tartó – bizonytalanság. A Hajógyári szigeten van ugyanis az aquincumi római emlékeknek talán a legértékesebb darabja, a Hadrianus-palota néven ismert egykori helytartósági épület. Ennek az épületnek a műemléki jogszabály szerint állami tulajdonban kellene lennie. Ennek ellenére 2003-ban eladták az épületet. Az átadás egy olyan opciós szerződéssel volt ellátva, amely öt évre lehetőséget adott az államnak a visszavásárlásra.

239 1993 nyarán a tejiparban 29, a sütőiparban 115, a gabonaiiparban 244 leválasztott egység privatizációja volt napirenden. Ld. Voszka (1993b). Az ágazat magánosításáról részletesen ld. Raskó (2000).

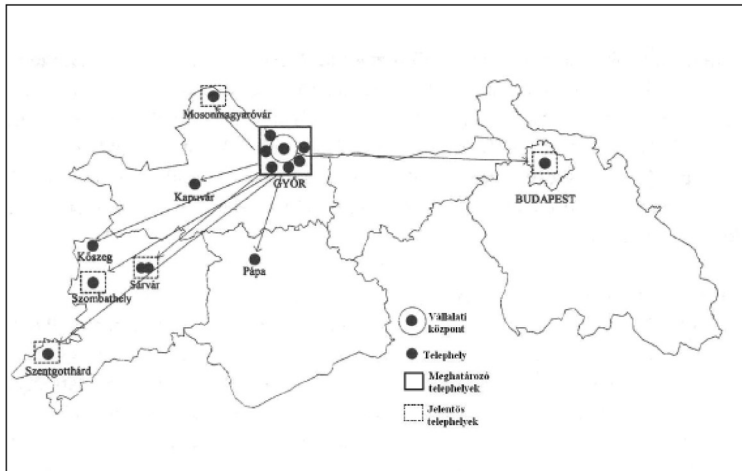
240 Mint látható, a „decentralizált privatizáció” kifejezést az ÁVÜ belső szóhasználata közgazdasági tartalommal töltötte meg, és mást értett rajta, mint a jogelmélet. Ez utóbbira ld. Sárközy írásait, aki ezt a fogalmat a „spontán privatizáció” „vállalati önkormányzás” kifejezések szinonimájaként használja. Például: Sárközy (2009) 62-63. o.

241 MH, 2001. jan. 20. Más források szerint ezek a tranzakciók már 1990 januárja előtt végbementek (Ld. PRIVINFO 1992, 529. o.), sőt arról is volt híradás, hogy valójában mind az öt cementgyárba bevontak külföldi tőkét. Beremend és Vác: Heidelberg Zement és Schwenk KG (Németország); Hejőcsaba és Lábatlan: Holderbank (Svájc); Bélaapátfalva: Heidelberg Zement + Schwenk + Holderbank. PRIVINFO évkönyv 1993, 264. o.

242 Laki (1994, 2007).

243 Voszka (1998) 49. o.

3.2. ÁBRA: A RÁBA MAGYAR VAGON ÉS GÉPGYÁR SZERVEZETI FELÉPÍTÉSE A 80-AS ÉVEK KÖZEPÉN



Forrás: Barta (2002) 160. o.

zésekkel élt. Volt olyan eset, amikor egy nagyobb cég „szétmérését” azért kérvényezte a menedzsment, hogy a decentralizált értékesítésből származó bevételből az anyacéget, a vállalkozás magát életben lehessen tartani (pl. cementipar). Ugyanezt a javaslatot ellenoldalról „likvidátorság”-nak, „kótya-vetyé”-nek lehet minősíteni, ha valaki azt feltételezi, hogy az állam hajlandó készpénzinjekcióval talpra állítani a vállalkozást. Ezt feltételezve – vagy remélve – a szétszedés szükkéltelen és káros. A *Ganz- Danubius Hajó és Darugyár* története pontosan ezt példázta.

### HOVÁ LETT AZ ALUMÍNIUM IPAR?

A fénykorában több mint 20 ezer embert foglalkoztató alumíniumipar presztízsének leáldozása talán akkor vált minden szereplő számára nyilvánvalóvá, amikor az irodahiánnyal küszködő ÁVÜ a tulajdonos jogán egyetlen tollvonással elvonta a *Hungalu Rt.* pár évvel korábban 600 M Ft-ért átépített Pozsonyi úti székházát, és maga költözött bele. Ezt követően egy amerikai óriáscég megvásárolta a székesfehérvári könnyűfémipart, majd egy kisebb francia cég az ajkai öntödét. A cégcsoport sorsa 1994 végén pecsételődött meg. A kormány megelégedte a veszteségek finanszírozását és döntést hozott a *Hungalu* megszüntetéséről.<sup>244</sup> Féléves huzavona után világossá vált, hogy a társaságcsoporthoz reorganizációjára és/vagy az évtizedek során felhalmozott környezeti károk megszüntetésére egyáltalán nincs pénz – 1995 tavaszán, a Bokros-csomag idején járunk –, így más kiút nincs, mint az eladható cégek és vagyontárgyak privatizációjából kell finanszírozni a további működést, az elbocsátások miatt szükséges végkielégítést és a környezeti kárelhárítást is. Ez a feladat Szabó Pálra, a *Hungalu* újonnan kinevezett vezérigazgatójára várt. Szabó úgy képzelte, hogy az egyes cégek eladását sikerül majd úgy irányítani, hogy a „jelenlegi szakértői menedzsment kezébe kerüljenek a holding alá tartozó vállalatok”.<sup>245</sup> Ezt a célkitűzését csak kisebb részben tudta megvalósítani. A vagyon értékesebb része olyan magyar nagyvállalkozók kezébe került, akik más területről (pl. acélipar) érkeztek<sup>246</sup>, vagy akik teljes mértékben kezdő üzletemberek voltak – például Gyurcsány Ferenc, a későbbi miniszterelnök.<sup>247</sup> A külföldi befektetők kizárására tett erőfeszítés viszont sikeres volt.

244 2137/1994. (XII. 2.)

245 Idézi Eszes (1998) 21. o.

246 Az eladásra kínált cégek többségét Tolnay Lajos és tulajdonos-társai vásárolták meg. Tolnay korábban a borsodi iparvidéken, illetve Dunaújvárosban volt elsősorú vezető.

247 Gyurcsány – cégein keresztül – két társaságot is vásárolt a *Hungalu*-tól (*Motim Kft.*, *Balassagyarmati Fémipari Kft.*).

**A várakozásokkal ellentétben a decentralizált privatizáció a vállalati átalakulások után sem szűnt meg.** 1994-től kezdve számos példa volt arra, hogy még nem privatizált, egyben maradt állami tulajdonú társaságok engedélyt kaptak az ÁVÜ-től, az ÁV Rt.-től, illetve az ÁPV Rt.-től, hogy leányvállalataikat, gyáregységeiket, ingatlanaikat maguk értékesítsék. A szakmai zsargon ezt sokszor **önerős reorganizáció**nak (pl. *DUNAFERR*, *Csepeli Csőgyár*, *MÁV*, *MVM*) nevezte. A jól hangzó elnevezés mögött az esetek többségében valójában arról volt szó, hogy a társaságok a privatizációs bevételeket adósságtörlesztésre, veszteség-finanszírozásra használták. Más esetekben a privatizációs bevételek a vállalat „fájdalommentes” leépüléséhez biztosítottak forrásokat: ebből lehetett rendezni a környezeti károkat, fizetni a dolgozók végkielégítését.

### MI TÖRTÉNT A NYOMDAIPARBAN?

„Az új magánnyomdák jelentős része a házinyomdákából jött létre. A nagyobb vállalatok privatizációja, a kormány vagy az önkormányzati hivatalok átszervezése során a gépeket jórészt a nyomda részlegek vezetői vásárolták meg. Az új vállalatokba magukkal vitték munkatársaikat, és elsősorban a házinyomda korábbi vevőkörének kínálták fel szolgáltatásaikat. A piacra lépés viszonylag kevés tőkét igényelt: «volt, aki három bőrrönd kárpótlási jegyért egy nyomdát vett». A leselejtezett gépeket olcsón kiárusították, üres üzemcsarnokot is könnyen és olcsón lehetett vásárolni vagy bérelni a tartós túlkínálat jeleit mutató hazai ingatlanpiacon. «Magyarországon a nyomdák osztódással szaporodnak. Mikor megszűnt egy nyomda, egy nagy nyomda irtozatos fejlesztést hajtott végre, akkor kidobta az összes nyomdagépet. Ezeket a volt dolgozók megszerezték maguknak.»<sup>248</sup>

A 90-es évek végére már szinte teljesen elfelejtett privatizációs technika váratlan módon újjáéledt a Gyurcsány-kormány működése alatt. Viszonylag csekély politikai érdeklődés mellett született döntés a MÁV teherszállítási üzletága, az e célból megalapított MÁV-Cargo Zrt. privatizációjáról (→ 6.11). A technika megválasztásával a cél kettős volt, egyfelől a folyamat depolitizálása, másfelől annak garantálása, hogy az eladásból származó privatizációs bevétel a MÁV-nál maradhasson. A tranzakció fontosságát – egyebek között – az is jelezte, hogy a kormány azt a Kamarás Miklóst helyezte a MÁV elnöki pozíciójába, aki korábban majd egy évtizeden át irányította az ÁPV Rt.-t.

A MÁV-Cargo eladásából azonban végül mégis politikai vita keveredett, miután a tranzakció lezárása és az EU jóváhagyása közötti hosszú hónapokban felbomlott a szociál-liberális koalíció, s így a szocialista elkötelezettségű politikai tényezők – egyebek között az Állami Számvevőszék is – a nyilvánosság fórumain erőteljes támadásba lendültek az SZDSZ-hez köthetőnek mondott tranzakció ellen. A vádpontok egyike éppen a decentralizációs technika volt. Az ÁSZ érvelése szerint ugyanis *„amennyiben a leányvállalatok vagyona értékhatar nélkül az anyacég társasági – és nem állami – vagyonába tartozik, akkor bármelyik állami tulajdonú társaság esetében a társasági vagyon (...) kiszervezésével, majd értékesítésével az állami vagyon lecsökkenthető. (...) Ha a kiszervezett társaságra a tartós tulajdonlás nem vonatkozik, akkor az értékesítésnél nincs országgyűlési kontroll és annak hozzájárulása nélkül a tartós állami tulajdon névleges tulajdonná válik.”* Egy ilyen rendszerben – folytatódik az ÁSZ érvelése – a „befolyt bevételt az anyacég feléli”.<sup>249</sup> Mindebben az ÁSZ-nak természetesen igaza van, a különös ebben csak az, hogy ez miért 18 évvel a privatizáció megkezdése után jut eszükbe? Hiszen – mint

248 Laki (2007). A belső idézetek a szerző interjúból származnak.

249 ÁSZ (2008) 13. sz. melléklet 1. és 4. o.

fentebb bemutatottak – pontosan ez történt az alumíniumiparban, a kohászatban, a villamosenergia-szektorban, ez történt Bábólnán stb.

Egyébként érdemes megemlíteni, hogy a decentralizált privatizáció nyomán keletkező bevételek elszámolása az államháztartási statisztika rendszerében pontosan követi az ÁSZ logikáját. Persze nem azért, mert az ÁSZ-nak befolyása lenne a KSH gyakorlatára, hanem az uniós előírások, az Eurostat elvárásai miatt. Ez éppen a MÁV-Cargo 2007. évi eladása, illetve a bevétel 2008-ban történt beérkezése kapcsán merült fel problémaként. Így állt elő az a paradox helyzet, hogy ez a privatizációs bevétel nem csökkentette, hanem növelte az államháztartás hiányát! Az EU logikája szerint ugyanis a több mint 108,1 Mrd Ft-nyi bevétel a 100%-ban állami tulajdonban álló anyacégének, a MÁV-holdingnak nyújtott állami támogatásnak tekintendő, s mint ilyen – GDP arányosan 0,4% mértékig – hiány-növelő tétele volt az államháztartásnak a 2008-as évben.<sup>250</sup>

### „GYAKORLATILAG NEM VETTEM RÉSZT A PRIVATIZÁCIÓBAN”.

Az első és a második Gyurcsány-kormány pénzügyminisztere, Veres János éppen egy decentralizált privatizációs tranzakció kapcsán került olyan gyanúba, hogy politikai kapcsolatait mozgósította egy számára kedvező ÁVÜ döntéshez. A címben idézett mondat egy TV interjúban hangzott el, miniszteri kinevezése napján. Mérlegelés kérdése, hogy igaz vagy hamis ez az állítás. A történet szálai még 1994-ig nyúlnak vissza, amikor Veres a Nyírbátori Tésztaipari Kft.-t három állami tulajdonú, de megyei kezelésű gabonaforgalmi cégtől vásárolta meg. Ez valóban egy tiszta decentralizált privatizációs üzlet volt, csak éppen – az akkori szabályoknak megfelelően – ehhez szükség volt az ÁVÜ jóváhagyására is. Az adásvételi szerződés dátuma kétségtelenül a kormányváltás előtti (1993. december), de az ÁVÜ jóváhagyása 1994 augusztusában született, akkor, amikor Veres már tagja volt az Országgyűlés kormányzó MSZP frakciónak.<sup>251</sup>

#### 3.6.4 Részvényértékesítés árveréssel

Az árverés (aukció) egyike a legrégebbi piaci formáknak, mégis meglepő módon a magyar privatizáció során csak kivételes esetekben került alkalmazásra. Ilyen kivétel volt az előprivatizáció (→ 3.7), valamint az ingatlan értékesítés - tehát azok az esetek, amikor nem részvény vagy (kft.) üzlet rész került eladásra, hanem egy bolt, vendéglátóipari egység vagy telek. A mából visszatekintve nem lehet eléggé hangsúlyozni, hogy **az árverés, mint értékesítési technika mellőzése súlyos fogyatékossga volt a magyar privatizációnak!** Csak milliárd dollárokban fejezhető ki az a veszteség, ami azáltal keletkezett, hogy a társasági vagyon értékesítése során az állami vagyonkezelő szervezetek többnyire a legprimitívebb, ún. zárt licites árverést alkalmazták az ismert és hatékonyabb, az áremelkedést jobban kikényszerítő árverési formák helyett.

Pedig az első elméleti útmutatást – a könyvünk első fejezetében (← 1.1.2) már említett – Coase évtizedekkel korábban papírra vetette, és az ő munkásságát a tudományos világ még 1991-ben, tehát a magyar privatizáció szempontjából időben, Nobel díjjal is hitelesítette.<sup>252</sup> Az Egyesült Államokban az aukciós értékesítést 1973-tól alkalmazták bizonyos koncessziós eladások. Később az amerikai példát más országok is követték – részint a koncessziós, részint a társasági vagyon értékesítése során. A magyar privatizáció irányítói azonban sohasem foglalkoztak behatóan ezzel a lehetőséggel, jól lehet ösztönösen a döntéshozók is tisztában voltak a versenyeztetés árfelhajtó hatásával. Ez a gyakorlatban azt eredményezte, hogy viszonylag sok

250 NSZ, 2009. jan. 9.

251 HVG, 2007. aug. 4.

252 „(J)obb lenne, ha az Egyesült Államokban a rádiófrekvenciák egyes sávjait a legmagasabb ajánlatot tevők kapnák meg és nem adminisztratív döntés útján osztanák ki.” - írta Coase (1959) mára klasszikussá vált tanulmányában. Az aukció-elmélet részletes és aktualizált elméleti összefoglalását magyar nyelven ld. Varian (2003) 325-332. o

esetben – de távolról sem minden esetben – az értékesítés lebonyolítói versenytárgyalásokat, illetve olyan több-fordulós értékesítéseket szerveztek, ahol a vevők lehetőséget kaptak a licitálásra. De még ezekben az esetekben is a csak a legprimitívebb technika, az ún. angol árverés került alkalmazásra.

### AZ ÁRVERÉSEK OSZTÁLYOZÁSA

- **Angol árverés:** az árverést levezető egy kikiáltási ár (minimum ár) bejelentésével nyitja meg az aukciót. A licitállók egymás után ajánlanak egyre magasabb árakat. Általában az egyes ajánlatoknak egy minimális licitnövekménnyel (pl. 5 millió Ft) kell meghaladniuk az előző ajánlatot. Az aukciót a legmagasabb ajánlatot tevő nyeri meg.
- **Holland árverés:** a módszer Hollandiából származik, ahol sajtók és friss virágok eladásakor alkalmazzák. Ilyenkor az árverés vezetője egy magas ár kikiáltásával nyit. Ezt fokozatosan, lépésenként csökkenti egészen addig, amíg valaki hajlandó lesz megvenni az eladásra kínált jószágot.
- **Zárt licites árverés:** Ilyenkor minden licitáló írásba adja árajánlatát és azt zárt borítékba helyezi. Amikor a borítékokat megfelelő procedúra keretében kinyitják, az lesz a nyertes, aki a legmagasabb árajánlatot tette.
- **Filatelista árverés (Vickrey aukció):** Az első elnevezés arra utal, hogy eredetileg bélyeggyűjtők használták. A második elnevezés William Vickrey amerikai közgazdászra utal, aki 1996-ban éppen az árverések elemzése terén kifejtett munkásságáért kapott Nobel díjat. A Vickrey aukció a zárt licites árveréshez hasonlít, azzal a fontos különbséggel, hogy a nyertes a legmagasabb ajánlattevő lesz, de a második legmagasabb árat kell csak fizetnie. Bebizonyítható – és ezért kapta Vickrey a magas kitüntetését –, hogy ez a látszólag furcsa árverési technika biztosítja a lehető legmagasabb bevételt az eladónak.

A holland árverés módszerének alkalmazására egyetlen egy alkalommal került sor, a Tankönyvkiadó értékesítésekor 2004-ben. Itt az ÁPV Rt. – feltételezhetően a tanácsadó, a KPMG javaslatára – úgy igyekezett maximalizálni az eladási árat, hogy kétfordulós pályázatot hirdetett. Az első fordulóban a megajánlott vételár nem volt kötelező érvényű, csak arra szolgált, hogy bejuttassa a legmagasabb árral licitáló jelentkezőket a második fordulóban. A második fordulót megelőzően a vevőjelöltek lehetőséget kaptak a cég gyors átvilágítására, s ezek után kellett megtenni az immáron kötelező vételi ajánlatot. Mint az előre is várható volt, a második fordulóban beérkezett árajánlatok 15-20%-kal alacsonyabbak voltak, de összességében így is jó árat sikerült realizálnia az ÁPV Rt.-nek. Gond lett viszont abból, hogy a közvélemény számára az árcsökkenés ténye nehezen volt megmagyarázható, s ezt az ellenzék ki is használta. (Az üggyel parlamenti felszólalások és újságcikkek tömege foglalkozott, külön vizsgálatot tartott az ÁPV Rt. FB-je, a Fidesz országgyűlési határozatot kívánt elfogadtatni<sup>253</sup> stb.)

#### 3.15 TÁBLÁZAT: AZ 1. NYILVÁNOS RÉSZVÉNYÁRVERÉS ADATAI, 2000

Társaság neve	Árverési névérték (Millió Ft)	Licitár	Rőajánlás összege (licitlépcső, 1000 Ft)	Eladási ár (Millió Ft)
Hungarocamion Rt.	0,35	0,21	20	0,20
Balaton Fűszért Rt.	79,50	61,00	200	...
Cívis Hotels Rt.	32,00	15,20	200	...
Konsumex Rt.	135,00	19,90	200	19,90
Középület-építő Rt.	0,26	0,26	20	0,26
Pécsi Építő és Tatarozó Rt.	9,40	10,20	200	...
Jászberényi Aprítógépgyár Rt.	0,05	0,07	10	0,07

Forrás: VG, 2000. febr. 2.,3.

Noha a javaslat már a belső szakmai viták során többször is napirendre került, mégis az első **nyilvános részvény- és/vagy üzletrész árverésre** 2000. február 2-ig kellett várni. Ekkor az ÁPV Rt. egyetlen nap alatt 7 társaság részvényeit kínálta eladásra ebben a formában. Az

3.16 TÁBLÁZAT: A 2. NYILVÁNOS RÉSZVÉNY- ÉS ÜZLETRÉSZ ÁRVERÉS ADATAI, 2008

	Cég	Kikiáltási ár (Ft)	Leütési ár (Ft)
1	AES-Tisza Erőmű Kft.	715 000	3 400 000
2	Agrogeo Kft.	nincs regisztráció	0
3	Álom Sziget 2004.Kft.	645 000	6 660 000
4	Aranyhid-COOP Zrt.	45 000	75 000
5	Visszavonás	0	0
6	Budapesti Erőmű Zrt.	11 000	1 333 000
7	Dél-magyarországi Áramszolgáltató Zrt.	10 000	2 100 000
8	Dunakő Kft.	nincs regisztráció	0
9	Dunamenti Erőmű Zrt.	11 000	250 000
10	ÉGÁZ-DÉGÁZ Gázszolgáltató Zrt.	6 000	500 000
11	E.ON Dél-dunántúli Áramszolgáltató Zrt.	10 000	3 355 000
12	E.ON Dél-dunántúli Gázszolgáltató Zrt.	1 000	210 000
13	E.ON Észak-dunántúli Áramszolgáltató Zrt.	10 000	10 000 000
14	E.ON Közép-dunántúli Gázszolgáltató Zrt.	2 000	320 000
15	E.ON Tiszántúli Áramszolgáltató Zrt.	10 000	4 001 000
16	Épvízkör Kft.	56 000 000	56 000 000
17	Fazekaszugi Vízhatszósítási Kft.	2 485 000	2 485 000
18	Háttér Kiadó Kft.	1 410 000	1 510 000
19	HERZ Szalámigyár Zrt.	36 000	1 010 000
20	Hungaropharma Zrt.	15 000	333 000
21	Irodapark Zrt.	2 000	1 101 000
22	Kalocsai Fűszerpaprika Zrt.	1 000	220 000
23	Kapos-COOP Zrt.	120 000	290 000
24	Kórháztechnika Zrt.	nincs regisztráció	0
25	Közúti Társaságok Vendégháza Kft.	nincs regisztráció	0
26	Kutatópark Zrt.	8 000	1 300 000
27	La Prima Kft.	1 225 000	1 325 000
28	Makói Hagymakertész Kft.	nem tartották a kikiáltási árat	0
29	Móricz Park Zrt.	5 000	2 101 000
30	Visszavonás		
31	Pannon Hőerőmű Zrt.	6 000	250 000
32	Visszavonás		
33	Richárd Zrt.	6 000	1 500 000
34	Róna-IM Kft.	136 000 000	136 000 000
35	Szükszendi Mezőg.Termelő és Szolg. Zrt.	500 000	600 000
36	TBP Zrt.	25 000	4 000 000
<b>Összesen:</b>		<b>199 320 000</b>	<b>242 229 000</b>



aukció során közel 257 M Ft névértékű részvényére lehetett licitálni. A legnagyobb tétel a Konsumex Rt. 135 milliós kisebbségi csomagja volt. Ez el is kelt, míg három esetben érdeklődés hiányában nem született üzletkötés.

A második nagyobb léptékű árverés 2008 júniusában történt – ezt már az MNV Zrt. szervezte. Az árverési kínálatban 30 kisebbségi részesedés szerepelt, míg három cég esetében többségi tulajdont lehet szerezni (vízügyi, építőipari vállalatok). A portfólió összesített kikiáltási ára mintegy 300 M Ft volt. Az aukció során a 34 cégből 26-ra érkezett érvényes ajánlat. Több tulajdonrész meghirdetését az utolsó pillanatban jogi problémák miatt visszavonták (például a *Balatonboglári Borgazdaság*, vagy a *Promontória Kft.*), néhány tételnél senki nem regisztrált a licitre, vagyis senkit nem érdekelt (*Dunakő Kft.*), és egy olyan tétel volt, ahol az előzetesen regisztrált licitáló végül úgy döntött, hogy nem adja meg a minimál árat (ez a *Kórháztechnikai Ipari és Kereskedelmi Zrt.*). A legnagyobb licit az *E.ON Észak-dunántúli Áramszolgáltatóban* (ÉDÁSZ) lévő részesedésért folyt, a kikiáltási ár 10 000 Ft volt, végül hosszú licitálás után 10 millióért kelt el. De majdnem mindegyik energiaszolgáltatónál nagy volt a verseny, az *E.ON Dél-dunántúli Áramszolgáltatónál* (DÉDÁSZ) szintét 10 000 Ft volt a kikiáltási ár, végül 3,4 M Ft-on ütötték le a licitet. Az *E.ON Tiszántúli Áramszolgáltató Zrt.* (TITÁSZ) részvények 4 M Ft-ot hoztak az eladónak. Az Álom Sziget 2004 Ingatlanfejlesztési Kft. (ez a Hajógyári szigeten készülő projekt) 0,02%-a 645 000 Ft-os kikiáltási ára után 6,7 M Ft-os áron került eladásra. A két legdrágább tulajdonrészre csak egy-egy vevő licitált, ezek a kikiáltási áron találtak vevőre: az Épvízkör Kft. 56 M-ért, a Róna-Im Kft. 136 M-ért, ezek azonban többségi részesedést jelentettek: előbbinél 90, utóbbinál 98%-os tulajdonossá vált a vevő. A többi cégben a kisebbségi tulajdoni hányad jellemzően 5, sőt, az esetek jelentős részében 1 százalékalatti mértéket képviselt.

Harmadik alkalommal, 2008. október 31-én 14 társasági részesedés közel 615 M Ft kikiáltási összértékben került aukcióra. A legalacsonyabb kikiáltási ár 240 000 Ft, a legmagasabb 385 M Ft volt. Csak 7 társaság esetében volt regisztráció, a többire nem volt jelentkező. De így is 12 perc alatt 194 M Ft bevételt realizált az állami vagyongazdálkodó. Az aukción szereplő vállalatok közül öt már szerepelt a korábbi árverési körben is, négyre akkor nem érkezett ajánlat, ahogy most sem akadt vevő a *Közúti Társaságok Vendégháza Kft.*, a *Makói Hagymakeresztés Kft.*, valamint a *Kórháztechnikai Ipari és Kereskedelmi Zrt.* állami részesedésére. Bár a korábbi aukción nem kelt el a *Dunakő Kft.*, most a vevő kikiáltási áron – vagyis 40 M Ft – vitte el a cég 80%-át. Különös a *Róna-IM Kft.* helyzete, amely ugyan az első árverésen gazdára lelt, de a Fetivíz Kft. később elállt a már aláírt szerződéstől, kedvezőtlen gazdasági eseményekre hivatkozva, így a vételár árverési biztosítékkal csökkentett összegét nem fizette ki. Az újból meghirdetett cég közvetlen irányítást jelentő részesedése ezúttal is kikiáltási áron kelt el, ez a korábbinál kétféle millióval kevesebb, vagyis 136 M Ft volt. Az eladott hét vállalatért – ha valóban mindegyiket kifizették a vevők – összesen 193,57 M Ft-ot kapott az állami vagyongazdálkodó.<sup>254</sup>

A negyedik aukcióra 2009. január 27-én került sor – ezen 16 cég kisebbségi részesedése szerepelt.

Az árverésen 12 társaság esetében volt regisztráció, a többi társasági részesedésre nem volt jelentkező. Végül a kalapács alá került kisebbségi társasági részesedések értékesítése révén az MNV Zrt. Állam 531 M Ft bevételt realizált – ebből a Mátrai Erőmű részvényeiből 340 M Ft-ot.

254 VG, 2008. nov. 6.

3.17 TÁBLÁZAT: A 4. NYILVÁNOS RÉSZÉNY- ÉS ÜZLETRÉSZ ÁRVERÉS ADATAI, 2009. JANUÁR

Sor-szám	Cégnév	Céggjegyzék száma	Részesedés névértéke	Részesedést megtestesítő tulajdoni hányad %	Árverési biztosíték	Részesedés induló kikiáltási ára	Licitlépcső Ft	Korlátozó tényezők: elővásárlási jog v. 3.szem. hozzájárulásának szükségessége
1.	Aranyhíd-Coop Zrt.	14-10-300175	45 000	0,02	5 000	45 000	5000	van
2.	DEPO Logisztikai Központ Kft.	13-09-068691	11 700 000	3,78	1 000 000	40 000 000	1 000 000	van
3.	DÓZSA Mezőgazdasági Zrt.	04-10-001369	140 000	0,11	10 000	114 000	10 000	nincs
4.	Dunamenti Erőmű Zrt.	13-10-040106	10 000	0	1 000	11 000	1 000	nincs
5.	ÉGÁZ-DÉGÁZ Gázszolgáltató Zrt.	06-10-000336	2 415	0	1 000	6 000	1 000	van
6.	Fertővidéki Helyi Érdekű Vasút Zrt.	08-10-001807	5 451 000	1,14	500 000	9 700 000	500 000	nincs
7.	GANZ Szolgáltató Zrt.	01-10-041983	60 000 000	13	1 000 000	77 000 000	1 000 000	van
8.	Geodéziai és Térképészeti Zrt.	01-10-042502	45 930 000	25,01	5 000 000	140 000 000	5 000 000	van
9.	GÖLLEI AGRÁR Termelő, Kereskedelmi és Szolg. Zrt.	14-10-300207	1 171 000	0,93	100 000	1 691 000	100 000	van
10.	HANWHA Zrt.	09-10-000119	21 411 000	0,71	1 000 000	16 944 445	1 000 000	nincs
11.	Kalocsai Fűszerpaprika Zrt.	03-10-000011	1.000	0	1 000	1 000	1 000	van
12.	KLIMA Iparihűtő és Légtechnikai Zrt.	04-09-000112	39 600	0,07	5 000	30 525	5 000	nincs
13.	Közép-Tisza Vidéki Vízépítő és Telekommunikációs Kft. *	16-09-004997	100.000.000	41,67	5 000 000	385 000 000	5 000 000	van
14.	Mátrai Erőmű Zrt.	10-10-020024	200 380 000	0,59	5 000 000	340 000 000	5 000 000	van
15.	MKB Magyar-Kínai Barátság Mg Zrt.	07-10-001300	210 000	0,26	10 000	160 000	10 000	van
16.	MUNDUS Magyar Egyetemi Kiadói Kft.	01-09-067138	800 000	26,8	100 000	1 481 600	100 000	van

Forrás: MNV Zrt.

Nagy harc folyt – minden bizonnyal gyűjtők között – az Égáz-Dégáz aranyrészvényéért, amelynek a kikiáltási ára 6 ezer forint, a leütési ára pedig 210 ezer forint volt. Tízszeres áron talált gazdára a *Dunamenti Erőmű* 10 000 forint névértékű (arany)részvénye, míg a *Kalocsai Fűszerpaprika* 1000 forint névértékű (arany)részvényéért háromszoros árat fizettek.

Az ötödik árverésre 2009 őszén került sor a nemzetközi pénzügyi válság közepette került sor, amikor az üzleti világnak is, meg a politikának is ezernyi más fontosabb gondja volt, sem mint az MNV Zrt. aukciója. Nem is volt számottevő érdeklődés a felajánlott részvény- és üzletrészek túlnyomó többségére.

3.18 TÁBLÁZAT: AZ 5. NYILVÁNOS RÉSZVÉNY- ÉS ÜZLETRÉSZ ÁRVERÉS ADATAI, 2009. NOVEMBER

Vagyonelem neve	Értékesítésre tervezett tulajdonrész		Szerződés szerinti érték (Ft)
	(%)	Ft	
<b>Sikeres árverés</b>			
Pacsai Fémhordógyártó Kft.	0.53%	390,000	624,000
Holiday Center Üdülő Kft.	9.18%	180,000	441,000
<b>Összesen (sikeres)</b>		570,000	1,065,000
<b>Értékesítés folyamatban (2009. végén)</b>		0	
DTMP Debreceni Tudományos Műszaki Park Nonprofit Kht.	3.67%	110,000	66,000
Várangi AGRO-TUR 99 Mezőgazdasági Termelő, Szolgáltató és Értékesítő Kft.	0.64%	590,000	745,000
<b>Összesen (folyamatban)</b>		700,000	811,000
<b>Sikertelen árverés</b>			
ARANYHÍD-COOP Kereskedelmi Zrt.	0.02%	45,000	
ÁBKSZ Árvízvédelmi és Belvízvédelmi Központi Szervezet Nonprofit Kht. .	100.00%	52,000,000	
BETONTERM PLUSZ '98 Ingatlanforgalmazó, Építőipari és Szolgáltató Kft.	5.00%	150,000	
Fertővidéki Helyi Érdekvásút Zrt.	1.14%	5,451,000	
Ganz Szolgáltató Zrt.	12.99%	60,000,000	
Geodéziai és Térképészeti Zrt.	25.01%	45,930,000	
INNOPARK Kiemelten Közhasznú Nonprofit Kht.	0.01%	6,000	
JONATHERMÁL Gyógyüdülő és Idegenforgalmi Zrt.	0.41%	1,429,000	
KÖTIVÉP'B Közép-Tisza Vidéki Vízépítő és Telekommunikációs Kft.	41.67%	100,000,000	
MUNDUS Magyar Egyetemi Kiadói Kft.	26.67%	800,000	
OMFI PIRAUT Védelemtechnikai Kft.	100.00%	3,000,000	
Országos Mesterséges Termékenyítő Zrt.	25.00%	93,010,000	
Ráckevei Kastély Építész Vendégház Kft.	7.14%	220,000	
SPECIÁL Szolgáltató Zrt.	15.86%	32,600,000	
VASÚTBIZTONSÁGI TRAFFIC Közlekedéstechnikai Fejlesztő, Tervező, Kivitelező, Ker. és Szolg. Kft.	10.00%	300,000	
TIGÁZ Tiszántúli Gázszolgáltató Zrt.	0.81%	137,975,000	
T. S. APARTMAN -CLUB Idegenforgalmi Nyrt.	0.01%	240,000	
AGROCONSULT Gazdasági Tanácsadó Kft.	16.67%	500,000	
GÖLLEI AGRÁR Termelő, Kereskedelmi és Szolgáltató Zrt.	0.93%	1,171,000	
Kalocsa Fűszerpaprika Zrt.	0.20%	2,001,000	
MAKÓI HAGYMAKERTÉSZ Mezőgazdasági, Termelő, Szolgáltató és Értékesítő Kft.	0.56%	2,630,000	
NÉGY-HATÁR 99' Mezőgazdasági Termelő, Szolgáltató és Kereskedelmi Kft.	0.06%	200,000	
Pacsai Mezőgazdasági, Növénytermelési, Állattenyésztési, Gyümölcstermelő- és Szolg. Kft.	0.24%	260,000	
Vörösmarty Mezőgazdasági Értékesítő és Szolgáltató Kft.	9.58%	2,980,000	
<b>Összesen (sikertelen)</b>		542,898,000	

Megjegyzés: A 2009. nov. 11-i árverés adatai.

Forrás: MNV Zrt.

### 3.6.5 Kisebbségi pakettek eladása

Meglepő módon az ÁPV Rt. csak működésének vége felé kezdett azzal foglalkozni, hogy **egy csomagban, nyilvános aukcióval** szabaduljon meg a nála felhalmozott töredék-részvényektől. Az első ilyen pályázat 2006 februárjában látott napvilágot: 9 cég részvényeit kínálták eladásra, nyilvános, egyfordulós pályázat keretében.

3.19 TÁBLÁZAT: KISEBBSÉGI RÉSZVÉNYEK ELADÁSA EGY CSOMAGBAN, 2006

Társaság	Tulajdoni hányad (%)
Forrás Rt.	37,86
Hungaroring Rt.	2,33
Rézkakas Kft.	5,66
Alföldinvest Kft.	1,41
Elmű Rt.	0,1
Émász Rt.	0,000003
Szikra Lapnyomda Rt.	15,27
Dunaferr Vámügynökség	50,4
Pécsi Geodézia Kft.	36,4

Forrás: VG, 2006. febr. 7.

Ezt követően több ilyen akció nem is volt, jól lehet a Vagyontörvény 29.§-a szerint az MNV Zrt.-ének értékesítenie kell az állami tulajdonban lévő kisebbségi társasági részesedéseket, és az erre irányuló eljárást 2008. december 31-ig meg kellett volna indítani.<sup>255</sup>

### 3.6.6 Egy hamvába holt kísérlet: a Kistulajdonosi Részvényvásárlási Program

A magyar privatizáció történetében egyetlen konstrukciót sem előzött meg oly hosszan elhúzódó előkészítés és nyilvános vita, mint az 1994-es választások előtti utolsó hetekben beindított KRP-t, azaz a Kistulajdonosi Részvényvásárlási Programot. Sok idő, sok pénz és sok energia ment veszendőbe azért, hogy két cég részvényeit 46 ezer kisbefektető kedvezményrel megvásárolhassa.

A gyökerek egészen 1990-ig nyúlnak vissza. Mint már említettük (←1.1.3.9), az MDF-kormány programjában már szerepelt a „privatizációs kötvény” koncepciója, és valami hasonlót javasolt 1991/92 fordulóján az SZDSZ is. Mindazonáltal ezek az ígéretek feledésbe merültek, s csak az 1992 őszen merült fel újra, amikor a kormány a privatizáció felgyorsítására átfogó akciósorozatot hirdetett meg (E-hitel feltételeinek javítása, MRP-program, részletfizetés, lízing, kárptólási jegy - részvény cserék stb.). Egyes források szerint *Gyorsított Privatizációs Program* néven egy külön dokumentum is született. Más források szerint, egy júniusi, titkos kormányhatározat 8. pontjáról van szó, amely előírja a privatizációs folyamat felgyorsítását segítő intézkedések kidolgozását. Ez volt az ún. GAM-program, a Gazdaság növekedési Alapjainak Megszilárdításáról szóló program. A dolog nem egyértelmű, mert a Kormány 1992. december 10-én is hozott egy határozatot a privatizáció felgyorsításáról. Ebben az időben az új technika elnevezésére két kifejezés is szóba kerül: az egyik a „hiteljegy”, a másik a „hitelszámla”.<sup>256</sup>

<sup>255</sup> Ez a szabály a Vagyontörvénybe is bekerült. De, ezen előírás nem vonatkozott azon kisebbségi részesedésekre, amelyek értékesítését az MNV Zrt.-t terhelő szerződéses vagy más kötelezettség kizárja. 2009 májusában egyébként a kisebbségi MSZP kormány kezdeményezte a törvény módosítását, még hozzá oly módon, hogy nemcsak a kisebbségi részvények határidőn túli megtartása legyen megengedett, de új, kisebbségi részesedések megszerzése is.

*Érvek és érdekek.* 1992 novemberében az első autentikus nyilatkozat elsősorban a megszokott érvkészletből merített, és a középosztály megteremtésének fontosságára utalt: „szociális piacgazdaság nem jöhet létre vállalkozói, tulajdonosi réteg nélkül”<sup>257</sup>. S valóban, a vázlatosan ismertetett részletekből olyasfajta kép alakult ki, miszerint a konstrukció tulajdonképpen azokat a nagyvállalkozókat preferálja, akik hiteljegy-közösséggé összeállva, több százmilliós vállalkozásokat kívánnak megvásárolni. Ez némiképpen visszásnak tűnt a cseh kuponos privatizáció tömegszerűségét számon kérő sajtó számára, s ezt már az első pillanatban szóvá is tették.<sup>258</sup>

A későbbi nyilatkozatokból kitetszett, hogy volt a koncepciónak egy **szocialista-populista interpretációja** is, amely a Liska-iskolában gyökeredzik.<sup>259</sup> Ezt a fajta megközelítést az ÁVÜ Igazgató Tanácsában Németh Tibor, az MSZP-delegáltja képviselte a legerőteljesebben. A hangsúly ebben az esetben az államtalanításra, az esélyegyenlőség megteremtésére és a licitálásra került. Aki mer, az nyer: mindenki tulajdonos lehet, függetlenül attól, hogy van-e pénze, szaktudása, piaci és politikai kapcsolatrendszere.

Az ÁVÜ apparátusa, a privatizációra odafigyelő kormányzati körök – Pénzügyminisztérium, MNB – és számos kutató egyaránt elégedetlen volt a privatizáció ütemével. Kialakult az a közhangulat, hogy Magyarország éllóvasból sereghajtóvá vált. Akik így érveltek, azok számára **hiteljegy** a gyorsítás technikája volt csupán.

„Arra a kínos kérdésre is válaszolni kell” – írta pár hónappal később a fentebb már említett Németh Tibor, a program egyik kezdeményezője –, „hogyméért lett a legkorábban privatizáló minta országból egyre inkább sereghajtó”. A cseh privatizációt egekbe dicséző okfejtés után az érvelés így folytatódik: „A hiba az alapvető választásban van. A politika állította rossz pályára a privatizációt. Ilyen vagyontömeget ilyen kereslet mellett nem lehet klasszikus komótos eljárásokkal egyedileg eladogatni.”<sup>260</sup>

Az ÁVÜ apparátusa a gyorsítás kényszerét nemcsak a nemzetközi összehasonlítás miatt érzékelte. Azt tapasztalta, hogy az adott feltételrendszer mellett – amikor a kormány a legnagyobb értékű, stratégiai vállalatok privatizációjától elzárkózott, s a hazai kis- és középvállalatokat többségét az import verseny, az új számviteli törvények, a csődtörvény és a magas kamatok miatt az összeomlás réme fenyegette –, alig volt érdeklődés az eladásra felkínált hazai cégek iránt. Nyersen szólva: nem volt mit eladni. Az apparátus tehát munkát keresett.

*Szerveződik az ellentábor.* 1992 decemberében jelent meg az első híradás arról, hogy az MNB és a PM élesen ellenzi az egész hiteljegy-konstrukciót. Januárra felvonult az „ötletgazda” Szabó Tamással szemben a kormány több minisztere is.

Kupa Mihály pénzügyminiszter: „a hiteljegy-, hitellelvel konstrukciót elhibáztak, eddig megismert feltételeit gazdaságilag alkalmazhatatlannak tartom. A konstrukció működtetése súlyos etikai kérdéseket is felvet.”<sup>261</sup> Kádár Béla külgazdasági miniszter: „Az átalakulás «magyar út-

256 Ld. Vályi (1994) 6. o., ÁVÜ, *Privatizáció '93* - Továbbképzés szöveggyűjtemény, Bp. 1993. március 5-6. Kézirat. A fent említett két kormány határozat száma 3271/1992 (június) és 3592/1992 (december).

257 Ld. Csuhaj V. Imre, a privatizációért felelős miniszter kabinetfőnökének nyilatkozatát. MH, 1992. nov. 11, 12.

258 Az újságírói véleményt ld. uo.

259 Karsai (1993a).

260 MH, 1993. febr. 23.

jának» sajátosságaként mi hatékony tulajdonosokat akarunk és nem csak egyszerűen tulajdonosokat (...), nem vagyok hitel-jegypárti.”<sup>262</sup> Schamschula György, a Munkaügyi Minisztérium politikai államtitkára: „A mi értékelésünk is a pénzügyi tárca állásfoglalásához áll közel (...). Foglalkoztatási hatásait tekintve, kifejezetten elhibázott konstrukcióról van szó.”<sup>263</sup>

### MÉG EGYSZER A „SZOCIÁLIS PIACGAZDASÁG”-RÓL

A rendszerváltást követő két évtizedben talán ez volt az utolsó alkalom, amikor a „szociális piacgazdaság” kifejezés és a mögötte meghúzódó ideológia hangsúlyos módon jelent meg a kormány kommunikációjában.<sup>264</sup> Mint fentebb már említettük, ez a terminológia német import-termék volt. Egészen bizonyos, hogy az alkotmányozási folyamat kezdetén, még az 1990-es választások előtt, Antall József volt az, aki kezdeményezte, hogy ez a kifejezés kerüljön be az újrászövegeztet magyar Alkotmányba is. Mellette – bizonyára – Sólyom Lászlónak is meghatározó szerepe volt mindebben.<sup>265</sup> A mából visszatekintve egyébként jól érzékelhető, hogy a „szociális piacgazdaság” terminológia miért volt elfogadható kompromisszum volt az akkori MSZMP-MSZP vezetés számára. Azért, mert erősen hasonlított a „demokratikus szocializmus” szóösszetételre, ami viszont máig vissza-visszatérő jelzője az MSZP balszárnyának.<sup>266</sup>

Mindez szorosan összefüggött a „rendszerváltás” megnevezés kapcsán kirobbant vitával is. Mint a Bevezetőben láttuk, ez a kifejezés az SZDSZ-től származik, de Antall József több alkalommal is kifejezte nem-tetszését. Ennek legalább három oka is lehetett. Egyfelől fontosnak tartotta a Németországhoz tartozás ideológiai formáinak jogi fundamentumra helyezését, másrészt Antall azt is világosan látta, hogy amennyiben elfogadják az SZDSZ-től származó kifejezést, mint az első szabadon választott magyar kormány vezérelvét, azzal bizonyos értelemben azt deklarálja, hogy kormánya az SZDSZ által kijelölt irányt követi. Ilyen vádak – mindenek ellenére – érték is Antall Józsefet. És végül, de nem utolsósorban a „szociális piacgazdaság” kifejezés visszatükrözött egy olyan fajta ideológiai meggyőződést, hogy a szocializmus és a kapitalizmus közötti választás megkerülhető, létezik valamiféle harmadik út – például éppen a szociális piacgazdaság.<sup>267</sup>

1989/90 fordulóján a két liberális párt, az SZDSZ<sup>268</sup> és a Fidesz<sup>269</sup> igyekezett óvni a közvéleményt az efféle harmadik utas illúzióktól. Nyomatékkal szólt erről több írásában Kornai János (1989, 1990, 1991) és a filozófus Tamás Gáspár Miklós (1989) is.<sup>270</sup> Ennek ellenére az MDF, az MSZP és az időközben alaposan megváltozott Fidesz máig foglya maradt a harmadik utas ideológiának. Így és ezért került be a máig hatályos Alkotmány preambulumba a „szociális piacgazdaság” kifejezés is. És ezért van ott ma is.

261 NG, 1992. dec. 31.

262 MH, 1993. jan. 2.

263 Új Magyarország, 1993. jan. 13.

264 A szociális piacgazdaság elméletének bemutatását és bírálatát ld. Mihályi (1989) 65-106. o.

265 Az MDF két jelentős gazdaságpolitikusának, Rabár Ferenc pénzügyminiszternek és Szabó Iván ipari miniszternek a tulajdonról való felfogásáról ld. Szabó (1995) visszaemlékezését.

266 Erről ld. Bihari (2005) elméleti áttekintését. A fenti állításunk igazolására érdemes idézni Gyurcsány Ferenc pártelnök és miniszterelnök egyik nagy terjedelmű, nyilvánvalóan alaposan előkészített országgyűlési felszólalását: „De mi a cél? Hova tartunk? Hogy válaszolhassunk erre a kérdésre, ahhoz egy pillanatra érdemes visszatekinteni a kezdetekre, visszatérni a kályhához - ahogy mondani szokták -, mindenek a kiinduló pontjához, azaz a rendszerváltozáshoz. Mi is a rendszerváltozás lényege? A jogállam, a demokrácia? - Igen! A szociális piacgazdaság? - Igen! (...) (T)ulajdon nélkül nincs szabad polgárság, szabad polgárság nélkül nincs polgári demokrácia: szabadság, felelős, demokratikus rend és szociális piacgazdaság.” Gyurcsány Ferenc évértékelő beszéde a Parlamentben, 2008. febr. 18.

267 Kornai (2007) alaposan utánajárt és megállapította, hogy a rendszerváltás idején – egészen 1992-93-ig – a meghatározó fontosságú politikai pártok, sőt a mértékadó politikai hetilapok (HVG, Magyar Narancs, Hírel) is kerültek a „kapitalizmus” kifejezés használatát. Id. mű 119. o. lj.

268 „Egyszerűen nem ismerünk olyan 'harmadik utat', amely a gazdasági jólét és alkalmazkodóképesség, a politikai stabilitás és a társadalmi szolidaritás piacgazdaságban elért szintjére vezetne. Felelős politikai erő ilyen harmadik utat - itt és most - nem tudhat kijelölni.” SZDSZ (1989) 42. o.

269 „a harmadik út bizonytalan és veszélyes illúzió” Fidesz (1989) 3. o.

270 A „szociális piacgazdaság” kategóriájának és rendszerének kritikai elemzése volt az egyik központi témája az 1989-ben megjelent könyvemnek, az ennek alapján készült kandidátusi disszertációmnak, és egy népszerűsítő újságcikknek is. Mihályi (1989b, 1990)

Szemben állt a konstrukcióval a formálódóban lévő ÁV Rt. is, bár a szervezet vezetői óvatosságok voltak – véleményüknek alig-alig adnak hangot a sajtóban. Ehelyett inkább a hűvös távolságtartást mutatnak – az ÁVÜ dolgába ők nem kívánnak beleszólni.

A hiteljegy ellenzői számára egyrészt az tűnt aggasztónak, hogy a hiteljegy-konstrukcióban összeálló magánszemélyek számottevő kockázat nélkül tehetnek szert vállalatok irányítására – miközben az ehhez szükséges szakértelem, piacismeret és friss tőke biztosítására semmiféle intézményes garancia nincs. Direkt és indirekt formában természetesen említésre került a költségvetés érdeke is. Ha ingyenes osztogatás útján zajlik majd a privatizáció, akkor ez bevétel kiesést jelent a költségvetés számára, amit vagy hitelfelvétellel, vagy a kiadások csökkentésével kell ellensúlyozni – így szól a Pénzügyminisztérium érvelése. A Nemzeti Bank az állami vagyont a 21 Mrd dollárnyi külföldi adósság fedezetének tekintette – az ő fejük attól fáj, hogy mit fognak szólni az ország hitelezői, ha azt látják, hogy ez a vagyon ingyen kerül szétosztásra. A vitában megszólalt a parlamenti ellenzék is. Méghozzá azonos dallamot fújva: az MSZP, az SZDSZ és a Fidesz gazdasági szakértői egyaránt választási propagandafogásnak minősítették az egész akciót.<sup>271</sup>

A decemberi kormányülésen – egy pillanatig úgy tűnt – kompromisszum született. Egyrészt elhatározták, hogy nagyobb társaságok esetében a hiteljegyes-konstrukcióval csak kisebbségi tulajdont lehet szerezni (egy már ott lévő stratégiai befektető mellett), másrészt lényegesen javították az E-hitel igénybevételének feltételeit azzal a nem-titkolt szándékkal, hogy a privatizációs keresletet inkább ebbe az irányba tereljék.<sup>272</sup> Január elején azonban újra fellángolt a vita, ami bizonyosan szoros összefüggésben volt az MDF-en belüli politikai csatározásokkal: ekkor éleződött ki az ellentét az Antall József vezette liberális-technokrata szárny és a Csurka István tábort alkotó populista-nacionalista csoport között.<sup>273</sup> A Pénzügyminisztérium odáig ment, hogy többoldalas elvi nyilatkozatot adott ki sajtóosztályán keresztül, s azt a napilapokban is megjelentette.<sup>274</sup> Ilyesfajta tárcák-közötti nyilvános polémiára a magyar átalakulás adógi történetében nem volt példa!

Érzékelve a szokatlanul erős ellenállást, az ÁVÜ az ilyenkor jól bevált államigazgatási technikát vette elő. Bizottságokat állított fel, s igyekezett minél szélesebb körben leegyeztetni azt a minimum-javaslatot, amelynek még esélye lehetett az elfogadásra. Valamikor 1993 elején két bizottság is alakult, egy ún. „stratégiai bizottság”<sup>275</sup>, amelynek tagjai vezető államigazgatási tisztviselők, és egy ún. „technikai bizottság”<sup>276</sup>, amely az akkor már Kisbefektetői Privatizációs Programnak (KPP) elkeresztelt konstrukció részletkérdéseiért vállalt felelősséget.

271 Ld. Pál László (MSZP), Soós Károly Attila (SZDSZ) és ósa Lajos (Fidesz) nyilatkozatait a MH 1992. dec. 10, 1993. jan. 16. és 18.-i számában.

272 MH, 1992. dec. 15.

273 Az MDF VI. országos gyűlését 1993. január 22-én tartották, s ezen Csurka István az ötödik legmagasabb szavazati aránnyal került be a pártelnökségbe. Pár héttel később, február 11-én Antall átalakította kormányát és menesztette Kupa Mihály pénzügyminisztert.

274 MH, 1993. jan. 7. Csuahaj V. Imre hasonló terjedelmű válaszát ld. u. ott a jan. 8-i számban.

275 Ld. a 2007/1993. (HT. 6.) Korm. határozatot a kisbefektetői privatizációs program koncepciójának alapelemeiről. A bizottság elnöke Pongrácz Tibor volt, tagjai Teleki Pál elnök-vezérigazgató (ÁV Rt.), Csepi Lajos ügyvezető igazgató (ÁVÜ), Kovács Álmos helyettes-államtitkár (PM), Czirják Sándor alelnök (MNB), Gulácsi Gábor helyettes államtitkár (IKM), Raskó György államtitkár (FM), Bogdán Tibor államtitkár (IM), Hardy Ilona az ÁVÜ IT tagja, Bölcskei Imre helyettes államtitkár (KHVM), Lajtai György igazgató (ÁVÜ), Bagdy Gábor kabinetfőnök (Népjóléti Minisztérium). Később 2042/1993. számmal egy újabb kormány határozat is született.

276 A bizottság létéről, és két üléséről Major Iván számolt be. Figyelő, 1993. febr. 27.

Márciusra a kvázi-ingyenes konstrukció egyre inkább visszterhessé formálódott, visszatért a korábbi név, a **hitelszámla**, és nagyobb hangsúlyt kap a tőzsdei bevezetés.

„Bár a hiteljegy kuponos rendszerrel való helyettesítésének az ÁVÜ igazgatótanácsában is vannak fontos támogatói, azért valószínűleg a nagyon kedvezményes, de visszterhes konstrukció kap politikai támogatást, s emellett érvelnek az ÁVÜ angol tanácsadó<sup>277</sup> is.” – nyilatkozta ekkor Lajtai György, a Stratégiai bizottság titkára.<sup>278</sup>

Most már csak arról volt szó, hogy lenne évente 3-4 társaság, amelyet úgy vezetnének be a tőzsdére, hogy a részvények 5-10 vagy még nagyobb százalékát a kisbefektetőknek kínálnák fel. Ebből a részvénycsomagból bárki vásárolhat, aki egy jelképes regisztrációs díj fejében 100 ezer Ft részletvásárlási lehetőséget szerez. Megszellőztették a kínálati listára felkerülő vállalatok nevét is: *Matáv, Kőbányai Sörgyár, HungarHotels, Centrum, Pannonplast, Balaton Fűszért*.<sup>279</sup> Áprilisban a kormány rábólintott a tervekre, csak névváltoztatást kért. Így született meg a Kisbefektetői Részvényvásárlási Program –, s így megalkotható volt a könnyen kimondható mozaikszó, a KRP.<sup>280</sup>

Ez a szelídebb verzió már kezdett elfogadhatóvá válni az eddig oly erős ellenállást tanúsító pénzügyi körök számára. Hiszen a tőzsde ellen nem volt érv. A tőzsde amúgy is pangott<sup>281</sup> – a BÉT-nek tehát jót tenne, ha új részvényekkel növelni lehetne a tőzsdekapitalizációt.

Csakhogy a visszterhes konstrukció az eladóra is felelősséget ró! Ha nem osztogatásról, hanem eladásról – s azt követően tőzsdei bevezetésről van szó –, akkor a programba bekerülő társaságokat fel kell javítani („tőzsdeképessé kell tenni”), majd auditáltatni kell, a tőzsde kívánalmainak megfelelő nyilvános tájékoztatót kell készíteni stb. Ez mind pénzbe kerül. Nagyon sok pénzbe!

Eddig nem erről volt szó, hanem pontosan az ellenkezőjéről. Az eredeti elgondolások szerint a programba a jó és rossz társaságok válogatás nélkül kerültek volna be, egyrészt azon az alapon, hogy „ilyen a társadalmi örökség” – van benne jó, van benne rossz is –, másrészt a gyorsítás okán. Az ÁVÜ szakértői nem akartak minden egyes cég feljavításával bíbelődni. A vitának ebben a fázisában az ÁVÜ joggal mutatott rá arra, hogy ebben a formában a konstrukció pénzügyileg is értelmetlen, hiszen az évenkénti törlesztés minimális lesz, s ráadásul három éves türelmi idő után kezdődik. „Többe kerül a leves, mint a hús.” – nyilatkozta ekkor az egyik indignált szakértő.<sup>282</sup>

De a dilemmából már nem volt kiút. A program önmaga ellentétébe fordult, az ÁVÜ apparátusa egyre szkeptikusabb lett. 1993 nyarán láthatóan állt a program előkészítése. Szeptember-

277 A *Schröders* bankház tanácsadói tevékenységét (HVG, 1993. ápr. 17.) és a *Baker and McKenzie* jogi segítségét az ÁVÜ az angol kormány Know-How Fund-jából finanszírozta. 1993 folyamán az ÁVÜ egy külön pályázatot is kiírt a KRP lebonyolítására; ezt az *Ernst & Young*, a *Coopers and Lybrand*, a *Dewe Regerson* – és magyar partnerei a *Star PR* és a *Gallup Hungary PR* - cégek nyerték. Elvben. (Ld. PRIVINFO évkönyv 1993, 467. o.) A gyakorlatban ezek a cégek semmilyen érdemi feladatot nem kaptak.

278 Figyelő, 1993. március 18. Ld. még Lajtai nyilatkozatát a *Beszélő* 1993. évi 14. sz.-ban is.

279 NSZ, 1993. ápr. 16.

280 PRIVINFO évkönyv 1993, 342. o.

281 1993 júniusában, három évvel a BÉT megnyitása után - a tőzsdeindex 723 ponton állt, tehát alacsonyabban, mint az 1 000 pontos indulási szint. Dollárban számítva az árfolyam-vesztés még ennél is sokkal nagyobb volt.

282 MH, 1993. március 9.



ben kirobbant a botrány Csurka István 28 milliós szerződése<sup>283</sup> miatt – kiderült, hogy a privatizáció körüli harcok élesben mennek, s itt bizony bukni is lehet. A kormány csak októberben kapott olyan előterjesztést, aminek alapján dönteni lehet.<sup>284</sup> Előkerült viszont egy új elnevezés – a már elfogadott KRP rövidítést megtartva –: Kistulajdonosi Részvényvásárlási Program.

Az októberi kormányhatározatban a visszterhes (részletfizetési) konstrukció mellett megjelent a saját jogú kárpótoltak részvényvásárlása is. Bejelentették, hogy a KRP két alrendszerben fog működni, az egyik lesz a részletfizetési konstrukció, a másik a kárpótlási jegyes. Mi több, a határozat kimondta, hogy „a program indításánál a KRP kárpótlási alrendszere kapjon prioritást”. Aki tudott olvasni a kormányhatározat sorai között is – az államapparátus, a külső szakértők és a pénzpiac spekulánsai tudtak –, azok megértették, hogy itt már nincs szó vállalkozói középosztályról, se kistulajdonosokról, se ingyenességről. Sportnyelven szólva: jobb hajrával nyert a kárpótlás, s várhatóan a továbbiak a kárpótlási jegy részvény-csere már jól ismert játékszabályai szerint fognak lefolyni.

Ettől a ponttól kezdve a KRP története egyre inkább egy ámokfutásra hasonlított. Aki még elvi-politikai alapon kitartott a program mellett, az eszközökben nem válogatva rohant előre, fenyegetőzött és ígért, két marokkal szórta a pénzt jobbra is, meg balra is. Akik az ÁVÜ alkalmazottaiként még a színen voltak, azok fedezéket kerestek, akik pedig kívülről vettek részt a folyamatban, arra koncentráltak, hogy miként lehet ebben az általános fejvesztettségben a lehető legtöbb pénzt kasszírozni. Az alaphangot a Boross-kormány 1993 decemberében kelt, új kormányprogramja adta meg. Ez a dokumentum már egy 4-5 éven át tartó, több százezer kistulajdonost teremtő, 80-100 Mrd Ft-os nagyságrendű programot ígért. Az ÁVÜ apparátusa ezt fordította le a cselekvés nyelvére.

„A beindításnak áprilisban mindenképpen meg kell történnie és az Ügyvezetésnek ezt – akár negatív ösztönzés bevezetésével – segítenie kell. Álláspontja szerint meg kell vizsgálni, hogy a technikai kérdések elhalasztásáért kit terhel a felelősség és minősíteni szükséges a programban az Ernst & Young tanácsadó tevékenységét.” – mondta Pongrácz Tibor az ÁVÜ IT 1994. február 16-i ülésén

1994 tavaszán új jelenség volt az állami bevételek emlegetése, valamint annak hangsúlyozása, hogy a KRP-t az ellenzéki pártok is támogatják.

„Öt év alatt mintegy 100 Mrd Ft értékű részvényt vásárolhatnak az állampolgárok. (...) A költségek levonása után fennmaradó bevétel – 10 év alatt mintegy 50 Mrd Ft – közvetlenül az államadósság törlesztésére fordítható.” – olvasható az ÁVÜ közleményében.<sup>285</sup> „(A) program kidolgozása során tárgyalunk a Fidesz-szel, az MSZP-vel és SZDSZ-szel is, akik mind egyetértettek a KRP-vel, éppen ezért nem valószínű, hogy a következő kormánynak lenne ezzel problémája.” – nyilatkozta kevéssé megalapozott magabiztossággal a program fő szervezője, Lajtai György.<sup>286</sup>

283 Az ÁSZ hozta nyilvánosságra, hogy az ÁVÜ egy évvel korábban – 1992 júliusában – több mint 28 millió Ft előleget fizetett a Csurka István névvel fémjelzett *Magyar Fórum Kft.*-nek egy soha el nem készült privatizációs propaganda filmért. Az ÁVÜ - illetve jogutóda az ÁPV Rt. - az ügyet perre vitte, de az jogerősen még 1998 végén sem zárult le.

284 *A Kormány 2042/1993. (X. 21.) Korm. határozata* a Kisbefektetői Részvényvásárlási Program megvalósításáról.

285 PRIVINFO évkönyv 1993, 735. o. Pár hónappal később Szabó Tamás már 120 milliárdról beszélt. PR 1994. 5. sz. 36. o.

286 PRIVINFO évkönyv 1993, 736. o.

Hozzáértők számára azonban ekkor már nyilvánvaló volt, hogy mindhárom állítás teljesen megalapozatlan. Az ÁVÜ és az ÁV Rt. portfoliójából együttesen sem lehetett 100 milliárd – sőt Szabó Tamás és Pongrácz Tibor nyilatkozatai szerint 120 Mrd Ft értékű tőzsdei kibocsátást szervezni, s ha lehetett volna is, ilyen volumenű hazai kisbefektetői keresletről még álmodni sem volt érdemes. Ha viszont nincs ilyen mértékű tőzsdei privatizáció, akkor persze állami bevétel sincs. Ekkor már ismert volt a PR-kampány részeként beindított közvélemény-kutatás eredménye is: a Gallup Hungary megállapította, hogy a polgárok 56%-a vagy egyáltalán nem, vagy csak mérsékelten érdeklődik a KRP iránt.<sup>287</sup>

A KRP szervezési és reklámköltségei viszont százmilliókra rúgtak. A 120 Mrd Ft-os nagyságrend emlegetése valójában a közvéleménynek és az apparátusnak szólt – ekkora összeghez képest a reklámra fordított 800 M Ft nem is olyan sok pénz.<sup>288</sup> Ugyancsak öngazoló volt az az állítás, hogy „hosszabb távon mintegy 500 000 fő jelentkezése várható.”<sup>289</sup> Ez a létszám azonban egy hatékony kommunikációs program hatására jelentős mértékben emelkedhet.”

A 800 milliós PR-költség folyosói információ – az ÁVÜ apparátusának dolgozói emlegettek ekkora összeget. Hogy összességében mibe került a KRP az felmérhetetlen, mivel a kiadások egy részét az érintett társaságokra terheltek, más része összekeveredett az ÁVÜ és az ÁV Rt. általános PR-költségeivel, egy rész pedig vagyongazdálkodás, tőkeemelés, adósság-elengedés formájában különféle rovatokban bújik meg. Sőt, tudjuk, hogy 1992 végén a Danubius tőzsdei bevezetése már a KRP előgyakorlataként volt számon tartva az ÁVÜ-ben – ilyen értelemben az ott felmerülő költségek egy része is a KRP számlájára lenne írható. Annyi tény, hogy közvetlen költségként az ÁVÜ 1994 augusztusában készült elszámolása mindössze 212,2 M Ft-ot említ. Ez aligha reális.<sup>290</sup>

Ami pedig a közvélemény és az államapparátus megnyugtatóra szolgáló politikai ígéretet illeti, miszerint az ellenzéki pártok is támogatják a KRP-t, azt minden újságolvasó, tv-néző állampolgár helyére tudta tenni. Az ellenzék oldaláról egyetlen, a KRP-t támogató nyilatkozat nem hangzott el, s sejthető volt, hogy ha lesz kormányváltás, akkor az MSZP a KRP-t biztosan le fogja állítani. Ki gondolt arra akkor, hogy 14 évvel később, egy MSZP-s miniszterelnök, Gyurcsány Ferenc megint ugyanezzel a privatizációs technikával fog majd kísérletezni? (→ 3.6.7)

1994. február 16-án az ÁVÜ IT végleges döntéssel 4 társaságot jelölt ki a KRP-ben való részvételre és – az időhiányra való hivatkozással! – versenyeztetés nélkül kiválasztotta a lebonyolítást végző pénzügyi és jogi tanácsadókat is. A technikai kivitelezés jogát pályázat útján az OTP nyerte, de később – minden magyarázat nélkül – bevonták a végrehajtásba a *Budapest Bankot*, a *Polgári Bankot* és a *BÉB Rt.*-t is. Pár héttel később megjelent a KRP hivatalos lebonyolítási szabályzata is, s ezzel, több évi késés után, pár héttel a választások előtt beindult a program.<sup>291</sup>

287 PRIVINFO évkönyv 1993, 492. o.

288 „Pongrácz Tibor álláspontja szerint a project 120 milliárdos, és ehhez kell előkészíteni a programot.” - áll az ÁVÜ IT 1994. február 16-i Emlékeztetőjében.

289 Vályi (1994) 14. o.

290 ÁVÜ. *Tájékoztató az ÁVÜ hatáskörébe tartozó privatizációról az ország pénzügyi és gazdasági helyzetének felméréséhez*, Bp. 1994. aug. 8. 19. o.

291 PR 1994. 7. sz. 4 -14. o.

Szabó Tamás privatizációs miniszter ezekben a hetekben kierőszakolta az ÁV Rt.-ből azoknak a társaságoknak a listáját, amelyek a KRP második, 1994 őszére tervezett fordulójában fognak szerepelni. Összesen 20 Mrd Ft nagyságú vagyont különítettek el erre a célra, köztük olyan cégeket, mint a *Mol*, az *MVM*, a gázszolgáltatók, a *Matáv* stb.<sup>292</sup> A nagyobb nyomaték kedvéért a KRP-program élén Lajtai Györgyöt felváltó Vályi Györgyöt (és munkatársait) Szabó Tamás az ÁVÜ-ből átvezényelte az ÁV Rt.-be, hogy a KRP számára óvják-őrizzék a nagy értékű társaságokat. Ez már 1994 áprilisában történt, amikor a választások egyre jobban közeledtek. „Aki időt nyer, életet nyer” – ez vezette a résztvevők többségét.

### 3.20 TÁBLÁZAT: A KRP-PROGRAMBA BEVONT TÁRSASÁGOK, 1994

Társaság	Pénzügyi / jogi tanácsadó	Nyilvános forgalomba-hozatal/ tőzsdei bevezetés	Ajánlati ár (névérték)/ Tőzsdei bevezetési ár	Egyéni befektetők száma	Magánbefektetőknek allokált részvények Mrd Ft
Soproni Sörgyár Rt.	Creditanstalt /	1994. ápr. 18./	3 800 Ft (névérték):	29 128	1,256
	Debevoise & Plimpton	1994. máj. 6.	1 000 Ft) / 5 003 Ft		
Pannonplast Rt.	CSFB/Allen and Overy	1994. május 2./	1 200 Ft (névérték):	17 210	0,609
		1994. jún. 13.	100 Ft) / 1 534 Ft		
Globál TH Rt.	Creditanstalt/	A programból kivéve*	(névérték: 1 000 Ft)	-	-
	Debevoise & Plimpton	/1994. júl. 29.	/ 1 063 Ft		
Pannonia Hotels Rt.	Samuel Montague -	A programból kivéve*	-	-	-
	J. P. Morgan /	/ - Nem került tőzsdei			
	Baker & McKenzie	bevezetésre			
Összesen				46 338	1 865

Megjegyzés: \* A *Globál TH Befektetési és Kereskedelmi Rt.* nyilvános forgalomba hozatala - hivatalos indoklás szerint - azért késett, mert váratlanul jogi, személyi és adózási problémák merültek fel a cégnél. Mindezeket, valamint a parlamenti választásokat is figyelembe véve, a *Globál* kikerült a KRP-ből, s részvényei „normál” tőzsdei kibocsátás keretében kerültek bevezetésre 1994. június 23-án. A *Pannonia Hotels* esetében a társaság nagyfokú eladósodottsága, a szükséges tőkeemelés kialakulatlansága és a többségi tulajdonos ellenkezése miatt kellett kivenni a programból és feladni a tőzsdére-vitel koncepcióját.

Forrás: ÁV Rt.

A két nyilvános forgalomba-hozatalra áprilisban, illetve májusban került sor – meglehetősen nagy érdeklődés mellett. A kárpótlási jegycseréknél szokásos sorban állási színjátékok, meghatalmazásokkal való helyfoglalás stb. rendre megismétlődtek. A *Soproni Sörgyár* esetében a kéthetes jegyzési idő első 4 napján elfogytak a részvények<sup>293</sup>, a *Pannonplast* sike-re hasonló volt. Tisztán készpénzes magánvásárló pár ezer akadt, jóllehet a készpénzes befektetés adóalap-csökkentő tényező volt, a hitelt a magánbefektetők túlnyomó többsége igénybe vette. A kárpótlási alrendszer kiváltképp gördülékenyen működött – sorállásokkal, persze –, a különbség csak annyi volt, hogy itt még a 2000 Ft-os regisztrációs díjat sem kellett befizetni.

Érdeklődés tehát volt – ezt jelzi a sorban állás, a jegyzés idő előtti lezárása. A sorban állók természetesen nem tudták saját magukat megszámolni, fogalmuk sem lehetett arról, hogy

292 A teljes - lényegesen bővebb - listát ld. PR, 1994. 8. sz. 4-5. o. és Vályi (1994) 17-18. o.

293 PR 1994. 10. sz. 48. o.

miért fogytak el ilyen gyorsan a részvények.<sup>294</sup> Az ÁVÜ apparátusa ugyanis arról „elfelejtette” érdemben tájékoztatni a befektetőket és a közvéleményt, hogy mindkét jegyzés esetében volt mód intézményi befektetők részvételére is.

Az **intézményi befektetők** viszont készpénzben fizettek, számukra az alacsonyán megállapított árfolyam adta jelentette a csáberőt. Mint az utólagos elszámolásnál kiderült: a *Soproni Sörgyár* esetében 651 millió Ft, a *Pannonplast* esetében 1,224 Mrd Ft értékű részvényt sikerült megszerezniük – mindkét esetben igen jelentős túljegyzés mellett. Összehasonlítva ezeket a számokat a fenti táblázatban szereplő értékekkel, a manipuláció, a kisbefektetők és a közvélemény becsapása nyilvánvaló. A táblázat adatai szerint legfeljebb 50 ezer kisbefektető mutatott érdeklődést a KRP iránt, ami még túlzó adat is, hiszen sokan mindkét társaság részvényeiből jegyezték. Feltételezhető továbbá, hogy a kárpótlási jegy-cserék gyakorlatából ismert „faljegyzések” itt is megtörténtek: brókercegek vettek részvényt magán ügyfeleik neveit felhasználva. Még ha figyelmen kívül is hagyjuk ez utóbbi feltételezést, a számokból látszik, hogy a *Soproni Sörgyár* papírjainak 1/3-át valójában intézményi befektetők jegyezték le készpénzfizetés ellenében, a *Pannonplast* esetében pedig az intézményi befektetők aránya kétszeresen felülmúlta a kisbefektetők által jegyzett részvényvolument.

Kik voltak ezek a titokzatos „intézményi befektetők”? Lehettek maguk a tanácsadók, illetve a jegyzést lebonyolító brókercegek, esetleg hozzájuk közelálló üzleti csoportok. Ez ugyan az a „belső spekuláns” csoport, akikről a kárpótlási jegy-részvény cserék tárgyalásakor már szó esett (←2.1.3). Ők nem is számítottak rosszul. A 3800 Ft-ért lejegyzett Soproni Sörgyár papír pár héttel később, a tőzsdei bevezetés napján, több mint 5000 Ft-ot ért, a Pannonplast esetében a nyereség részvényenként 300 Ft volt.

Hogyan történhetett az meg, hogy a kisbefektetők számára szervezett program ilyen aránytalan mértékben a brókerek és a nagybefektetők zsebébe duzzasztotta? Mi indíthatta arra az ÁVÜ apparátusát, hogy ehhez asszisztáljanak? Véleményem szerint a magyarázat ott keresendő, hogy az ÁVÜ döntéshozói szerették volna magukat bebiztosítani arra az esetre, ha a lakossági jegyzés nem éri el a várt szintet, s ebben az alkufolyamatban jutottak el oda, hogy a brókercegeknek jegyzési jogot kényszerültek adni. Így ismétlődött meg a kárpótlási jegy-részvény-cseréknél már megismert anomália: **az állam az adófizetők pénzén jelentős kedvezményeket akar adni egy kiválasztott csoportnak, de e támogatás nagyobb része a tranzakcióban résztvevő közvetítőkhöz kerül.**

Tulajdonképpen az is érthetetlen, hogyan fordulhatott elő, hogy többéves előkészítés után az ÁVÜ apparátusa képtelen volt 4 (!) olyan céget prezentálni a KRP-program számára, amelyek minden szempontból megfelelt a kívánalmaknak. Feltételezésem szerint, a kudarc elsősorban üzleti, kisebb részben politikai indíttatású volt. A *Global TH* és a *Pannónia* tulajdonosai valószínűleg féltek attól, hogy kistulajdonosok tízezreivel kerüljenek egy fedél alá – a Pannónia esetében tőzsdei bevezetésre később sem került sor. Nyilván szerepet játszott a politikai megfontolás is: az MDF-kormány bukására számítva mindenképpen ki akartak maradni a programból. Okot, vagy ürügyet mindig lehetett találni. S vélhetően ebben segítséget kaptak mind tanácsadóiktól, mind az állami vagyongazdálkodó apparátusától.

294 A Privatizációs Kutatóintézet 1994 őszi felmérést készített a Richter-jegyzésnél sorban álló személyek között. A 250 fős minta elemzéséből kitűnt, hogy a sorban állók 47,2%-a tavasszal nem akart KRP-t jegyezni; 16% -uk akart, de elriasztotta őket a sorban állás; 12,4%-uk próbált is jegyezni, de nem került sorra; s mindössze 22,8%-uk volt sikeres a KRP jegyzésnél. A megkérdezettek 42%-a úgy vélte, hogy a KRP elsősorban az ügyeskedők érdekeit szolgálta. Privatizációs Kutatóintézet (1994c)

A Global TH Rt.-t 1989-ben alapította az Rádus Hungaricus Rt., amely annak idején négyezer magyar kisbefektető pénzét vitte sírba. 1994 tavaszán a Global két vezetője – Jim Kovács és egy Leslie Somlyai névre hallgató kanadai magyar üzletember – kihasználva, hogy az ÁVÜ akkori ügyvezető igazgatója, Hatvani Szabó János korábban maga is a Global IG tagja volt – elérte, hogy az ÁVÜ a Global-ba apportálta a *Duna-Lajta Kereskedelmi Vállalat* 29 üzletét, míg a Hungarian Investment Company (HIC) befektetési alap 503 M Ft készpénz apportot vitt a cégbe. Az ÁVÜ tervei szerint, az ily módon felturbósított Global-ba kellett volna gyorsan szakmai befektetőt keríteni és azután eladni a maradék részvényeket a KRP-programban. 1994 tavaszán azonban a lapok kezdték firtatni a két kanadai–magyar zavaros üzleti múltját, így a terveket módosítani kellett. A Global TH. Rt.-ben eredetileg az ÁVÜ többségi tulajdonnal rendelkezett, a külső befektetők csak egy ügyesen eltitkolt alaptőkeemeléssel kerültek meghatározó pozícióba. Ekkor – mintegy erényt kovácsolva a szükségből – azonnal felmerült a tőzsdéi bevezetés gondolata. Az ülésen egyébként az IKM kezdeményezésére az ÁVÜ vezetése vizsgálatot ígért, de nincs hír arról, hogy a vizsgálatnak volt-e eredménye.<sup>295</sup>

A *Global TH* esetében ezt a feltételezést alátámasztja az a tény, hogy a KRP-ből történt kivétel után egy stratégiai befektető – a Tesco PLC –, valamint a cégben már korábban is jelentős részesedéssel rendelkező HIC pénzügyi befektető csoport, továbbá néhány készpénzes intézményi befektető, pár héttel később gond nélkül lejegyzett 3 Mrd Ft-nyi részvényt a felajánlásra került 3,2 Mrd-ból.

A *Soproni Sörgyár* KRP-be történő bevonása is aggályos volt. Mivel ebben a cégben már többségben (51,1%) volt a szakmai befektető a német Brau AG, akinek elővásárlási joga volt a fennmaradó ÁVÜ részvényekre. Ily módon az ÁVÜ-nek alkudoznia kellett, aminek természetesen ára volt: a KRP tranzakciót közvetlenül megelőzően a társaság 600 M Ft-os tőkeemlést hajtott végre, s ebben az ÁVÜ-nek tulajdoni arányának megfelelően részt kellett vennie. Ez 230 millió Ft-ba került.

### A PANNONPLAST SZTORI KÉT FEJEZETE

A céget 24 részvényes alapította 1922-ben Magyar Gomb és Műanyaggyár Rt. néven. A gyár az akkor még Budapest külterületének számító Nagytétényben kezdte meg működését, ma is itt található a holding székhelye. 1945 után a társaságot államosították. A 60-as évek közepétől új telephelyek jöttek létre: 1964-ben Debrecenben, 1968-ban Szombathelyen, majd 1987-ben Csepelen. A társaság 1984-ben alapította meg első vegyes vállalatát – egyúttal az első magyar–japán termelő vegyes vállalatot –, a Polifoam Kft.-t a tekintélyes japán Furukawa Electric és más neves cégek részvételével.

I. 1991 júniusában a *PANNONPLAST* részvénytársasággá alakult. 1993 szeptemberében az ÁVÜ a részvények 51%-át külföldi intézményi befektetők számára értékesítette, november-decemberben pedig 15%-ot pedig az alkalmazottak vásároltak meg azzal a feltétellel, hogy a kedvezmény nem lehet több mint fejenként 140 ezer Ft. Mint fentebb láttuk, közvetlenül az 1994-es választások előtt, a KRP program keretében 1 millió új részvény részben nyilvános kibocsátásával egyidejűleg az állam értékesítette a még meglévő részvényeit, és megtörtént a részvények bevezetése a BÉT-re. 1996 májusában további 1 millió új részvény zártkörű kibocsátására került sor.

II. 2003-ban a tőkepiacon harc indult a cég felvásárlásáért, amely – egyelőre nem világos kapcsolatokon keresztül – elvezetett egy több milliárdos pénzműködési tranzakció leleplezéséhez. Ebből lett az ún. K&H Equities botrány. Ebben a harcban veszítette el vezérigazgatói pozícióját az a Fehér Erzsébet, aki 1978-tól egészen 2003. június 30-ig – tehát 25 éven át! – gyakorlatilag egy személyben irányította a vállalatot.<sup>296</sup>

295 NG, 1994. ápr. 9. HVG, 1994. jún. 25. Ld. még az ÁVÜ IT 1992. nov. 4-i döntését.

296 Fehér Erzsébet egyébként egy ideig még megtarthatta IG elnöki funkcióját.

### 3.6.7 Gyurcsány „Új Tulajdonosi Program”-ja

2008. február 18-án, a közvélemény számára teljesen váratlanul, Gyurcsány Ferenc miniszterelnök egy új kezdeményezéssel állt elő. Év-értékelő, évadnyitó parlamenti beszédében a miniszterelnök a következőket mondta:

„A következő hónapokban indítandó Új Tulajdonosi Program keretében *valamennyi magyar ember számára* teremtsünk esélyt arra, hogy tulajdonos lehessen. (...) Az Új Tulajdonosi Program lehetővé teszi, hogy állami cégekben *pár ezer forint* induló befizetéssel akár száz-ezer forint értékű tulajdont vásárolhassanak az emberek, hogy családonként pár százezer, akár egy-két millió forintos tulajdon is összejöhessen. (...) A következő hetekben határozzuk meg az állam tulajdonában lévő azon vállalatok körét, amelyeknek *jelentős tulajdonhányadát*, nyílt vitában meghatározott, mindenki számára egyaránt érvényes ösztönzőkkel és kedvezményekkel felajánljuk valamennyi magyar, illetve huzamosabb ideje Magyarországon élő európai uniós polgárnak. Adjunk *részletfizetési, adókedvezményeket*, sőt talán valamennyi *árfolyamkedvezményt* is azoknak, akik azt mondják: teszek én is azért, hogy tulajdonos polgár legyek! Vitassuk meg, hogy milyen vállalatok jöhetnek szóba és milyen kedvezmények adhatók. (...) (G)arantálni kell azt is, hogy ne kevesek kezébe kerüljön ez a tulajdon, illetve azt, hogy a kedvezményekből mindenki egyformán részesülhessen. (...) Az első perctől arra kell törekednünk továbbá, hogy arra ösztönözzünk mindenkit: tartósan legyen tulajdonos, legyen érdekelt a frissen megszerzett, megvásárolt tulajdon huzamosabb megtartásában (...). A programban szóba jöhető vállalatok, különösen a stratégiaileg fontos vállalatok tulajdoni többségét persze továbbra is érdemes megtartania az államnak.”<sup>297</sup>

A kezdeményezés több szempontból is váratlanul jött. Egyfelől váratlan volt, mert a Fidesz által vizitdíj-ügyben kikényszerített és március 9-ére már ki is tűzött népszavazás ügye volt ezekben a napokban az első számú politikai kérdés. Világos tehát, hogy a kormányfő elsődleges célja az volt, hogy az új javaslattal más témára terelje a közfigyelmet.<sup>298</sup> Másfelől azért volt ez váratlan húzás, mert 2008. január 1-én éppen csakhogy felállt az ÁPV Rt. jogutódja, az Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt., s e szervezet vezetőinek első nyilatkozatai épenséggel azt hangsúlyozták, hogy „vége a privatizációnak”, és nem folyik semmiféle nagyobb szabású privatizációs akció előkészítése. Figyelemre méltó továbbá, hogy a miniszterelnök nyilatkozatában ki sem ejtette a „tőzsde” szót, cégneveket sem említett, mégis valamennyi kommentátor úgy értékelte szavait, hogy valójában négy nagy, 100%-os állami cég – az *MVM*, a *Szerencsésjáték Rt.*, a *Magyar Posta*, illetve az *Állami Autópálya Kezelő* társaság – tőzsdei bevezetésére készül a kormány. Pár nappal később azután a miniszterelnöki honlapon mégis megjelentek ezek a cégnevek is. Mindenki számára világossá vált tehát, hogy az MNV Zrt. rohamléptekben nekiállhat e négy nagy állami cég – sőt esetleg még más nagy cégek – privatizációjának előkészítéséhez.<sup>299</sup>

297 Kiemelések tőlem – M. P.

298 A kormányfő döntését bizonyára befolyásolta az a tény, hogy pár héttel korábban, hasonló választás előtti helyzetben a szerb kormánypárt is hasonló akciót indított, s talán éppen ez az akció volt az, ami végül is - ha kis többséggel is - a kormánypárt javára döntötte el az elnökválasztást (←1.7.2).

299 Annak jeléül, hogy ez a döntés mennyire komoly, a Kormány azonnali hatállyal 1,6 Mrd Ft-ot csoportosított át a költségvetés általános tartalékából a programmal kapcsolatos „tájékoztatási stratégia kidolgozására és megvalósítására”.

Az Új tulajdonosi program (ÚTP) lebonyolításához a kormány felállított egy új testületet is, melynek élére Mészáros Tamást, az ÁPV Zrt. egykori elnöke került.<sup>300</sup> A testület pár hét alatt el is készítette javaslatait.<sup>301</sup> Ez lényegében nem volt más, mint a korábbi KRP-konstrukció felmelegítése: a Kormány támogassa, hogy 10-12 nagyértékű cég<sup>302</sup> és egy ingatlan alap tőzsdei bevezetését követően a kisbefektetők kedvezményes feltételek mellett vásárolhassanak részvényt. A Tanács szerint ésszerűen megállapított kedvezmény-mértékek (5-10%-os árfolyamkedvezmény, 3-5 éves részletfizetés, adókedvezmény, 0,5-1 millió Ft/fő maximális jegyzés) mellett kb. 800 Mrd Ft-nyi kisbefektetői kereslettel lehet számolni.

Az ÚTP-t kezdettől fogva gyanakvással fogadta a közvélemény, a szakajtó és a privatizációs szakértők többsége. Ennek – úgy gondolom – elsősorban a 90-es évek első felében erőltetett, kedvezményes konstrukciókkal való feltűnő hasonlóság volt az oka. Csak kevesen vették észre, hogy valójában Gyurcsány Ferenc miniszterelnököt két valóban nyomós megfontolás vezette, amikor útjára indította az ÚTP-t. Egyfelől azt akarta elérni, hogy legalább 200-300 ezer kisbefektetővel bővüljön az a tulajdonosi kör, amelyiknek már van tapasztalata a befektetések világában. „Nem lehet úgy fejleszteni a piacgazdaságot, hogy a lakosság túlnyomó részének ehhez semmi személyes köze nincsen.” – nagyjából ez a gondolat járhatott a miniszterelnök-pártelnök fejében. Másfelől, Gyurcsány azért is erőltette az ÚTP-t, mert jól látta, hogy a Vagyontörvény nyomán felállt új szervezet, az MNV Zrt. megszületése pillanatától kezdve bénultanvergődött a ránehezedő túlsúly alatt. A KVI, a Nemzeti Földalap és az ÁPV Zrt. feladatait megöröklő szervezet még önmaga menedzselésére is csak korlátozottan volt képes, ezért nem lehetett arra számítani, hogy „magától” folytatná a privatizációt. Vagyis Gyurcsány az ÚTP-n keresztül próbált meg nyomást gyakorolni a szervezetre: tessék folytatni a privatizációt!

### AZ ÚTP, MINT A THATCHERI MINTA MÁSOLÁSA

Az ÚTP meghirdetése nyomán kibontakozott vitákban szinte senkinek sem tűnt fel, hogy a miniszterelnök mennyire tudatosan és mennyire leplezetlen módon a Margaret Thatcher nevéhez kapcsolódó, konzervatív privatizációs politikát próbálta meg lemásolni. Pedig ez a szándék egyértelműen kitűnik a Gyurcsány Ferenchez személyileg is nagyon közel álló, állami megrendelésekkel finanszírozott Demos Magyarország kutatóintézet éppen ezekben a napokban megjelent tanulmányából, melynek már a címe is sokatmondó volt: *Privatizáció, mint társadalompolitikai eszköz*.<sup>303</sup> Az egyébként igen rövid, és a cseh, illetve szlovák vöcser-privatizációt élesen bíráló tanulmány utolsó oldalain olvashatók a következők: „A – bármilyen minimális – tulajdonnal rendelkező személlyel sokkal könnyebb a kapitalizmus szabályait elfogadtatni”. Sőt a Demos vezetője által is személyesen jegyzett tanulmány szerint valójában a thatcheri modell másolása lehet a módja annak, hogy Gyurcsány Ferenc „kiszervezze” az MSZP szavazó taborát a párt hivatalos politikai bázisa alól. „Sokkal nehezebb, egy – akármilyen minimális – tulajdonnal rendelkező munkást szervezeti, illetve 'szocialista' célokra felhasználni.”<sup>304</sup>

300 A testület elnökén túl a tanács tagja lett Szalay-Berzeviczy Attila, a BÉT elnöke, Pongrácz Tibor az ÁPV Zrt. FB-jének egykori MDF-es tagja, Hardy Ilona, a Monetáris Tanács tagja, Borsik János (OÉT munkavállalók), Pataky Péter (OÉT munkavállalók), Dávid Ferenc (VOSZ OÉT munkaadók), Németh Ferenc, a Nemzeti Civil Alapprogram Tanács elnöke, Garai István, az Országos Fogasztóvédelmi Egyesület elnöke, Tóth János, a Gazdasági Szociális Tanács elnöke, Jankovics György, a Nyugdíjasok Országos Szövetségének elnöke, Kupa Mihály volt pénzügyminiszter, valamint Vértess András, a GKI Zrt. elnök-vezérigazgatója. Külső szakértők: Sárközy Tamás, Mohai György, Csikós Bálint, Fellegi Tamás és Rotyis József. Az állandó meghívottak közé tartozott Ficsor Ádám, Fenyő György, Markó Andrea, Iván Gábor, Tátrai Miklós, Molnár Csaba, Szuper József, illetve a kormányzati kommunikáció képviselője.

301 Új Tulajdonosi Program (2008)

302 ÁAK, MVM, Mavir, Posta, Szerencsejáték Zrt. és öt regionális vízmű társaság.

303 Dessewffy - Ravasz (2008).

304 Id. mű 16. o.

A tervek szerint elsőként, 2009. május 31-ig lehetett volna majd jegyezni az Állami Autópálya Kezelő részvényeit, de pár hónappal azután a Mavir, majd az MVM is sorra kerülnek majd. Pótlólagos ötletként felmerült egy újabb ingatlanalap kialakítása is.<sup>305</sup> A részvényjegyzésben magyar adószámmal rendelkező állampolgár vehet részt, akár 14 éves kor alatt is.

A MVM-et 1,000, a Mavir-t 100, az ÁAK-t 60 Mrd Ft értékre becsülték az MNV-ben, ami azt jelenthette volna, hogy akár 700 ezer ember is részt vehetett volna majd a programban. A kormány azt szerette volna megcélózni, hogy intézményi befektetők a pakett 2/3-ad részére, a lakosság annak 1/3-ad részére tehessen szert. Amennyiben azonban a lakosság felől nagyobb érdeklődés mutatkozna, úgy szabad utat engedtek volna számukra a jegyzésben, hogy ne maradjon le senki a jegyzésről.

Az állam kedvezményeket akart biztosítani (amennyiben a jegyzés összértéke 250 ezer forint alatti):

- 3 éves kamatmentes kölcsön felvételéhez;
- árfolyam nyereség-adó mentesség, amennyiben 5 évnél tovább tartja a részvényt az új tulajdonos.
- amennyiben az első három évben nem értékesítik a részvényeket a befektetők, úgy egy bónuszrészvényre lettek volna jogosultak, de csak minden 10. papír után.
- a kormány vissza-vásárlási garanciát vállalt volna 1,5 éves időtartamra a kibocsátási árfolyamon (mínusz az addigi osztalékok mértéke),
- a papírok illetékmentesen örökölhetők.

Egy személy 250 ezer forint feletti portfóliót is tarthatott volna az ÚTP keretein belül, de az azon felüli részre a kedvezmények nem éltek volna.

2008 őszén azonban – mindenki számára váratlanul – kitört a globális pénzügyi válság, és ennek nyomán zuhanó repülésbe kezdett a magyar tőzsde is. Az új döntésre nem kellett sokat várni. Október 10-én Gyurcsány Ferenc – egy 12 pontos stabilizációs program keretében – maga jelentette be az ÚTP felfüggesztését. Más szóval az egész program nem élt többet, mint 8 hónap...<sup>306</sup>

305 1/2008. (X. 6.) sz. RJGY határozat.

306 A Kormány 1069/2008. (XI. 12.) Korm. határozata az Új Tulajdonosi Program felfüggesztéséről. Figyelemre méltó azonban, hogy ez a határozat ugyanakkor utasította a pénzügyminisztert, hogy készítse elő az érintett társaságok hagyományos módon - vagyis különleges kedvezmények nélküli - tőzsdei értékesítését. Ld. 25/2008. (XI. 13.) sz. határozat.



### 3.7 FELSZÁMOLÁS ÉS VÉGELSZÁMOLÁS

A privatizáció sajátos formáját jelentik a vállalat-csődök, illetve az azt követő felszámolások és végelszámolások.<sup>307</sup> Nyilvánvaló, hogy ilyenkor is beszélhetünk tulajdonosváltásról, jól lehet a szóban forgó cég jogutód nélkül szűnik meg, mert az életképtelen cég vagyont (eszközeit) új tulajdonosok – elsősorban a hitelező bankok és a hoppon maradt szállítók – szerzik meg. A felszámolást ugyanis rendszerint valamelyik hitelező kezdeményezi a bíróságnál, ha már nem tud, vagy nem hajlandó tovább várni a pénzére. Meghatározott esetekben azonban a tulajdonos is köteles felszámolást kérni önmaga ellen. A végelszámolásra nem fizetésképtelenség miatt kerül sor, hanem azért, mert a tulajdonos nem kívánja folytatni a cég tevékenységét, és a céget jogutód nélkül meg akarja szüntetni.

1987–90 táján a csődbe jutott vállalatok ügyeinek kapcsán a magyar közgazdasági szakzsargon a szanálás kifejezést is alkalmazta, később ez a fogalom elfelejtődött. A felszámolások 1992 elején, a csődtörvény<sup>308</sup> januári 1-i hatálybalépése után vettek lendületet – noha elvileg 1986 ősze óta meg volt a jogi lehetőség a vállalat-bezárásra, és a végelszámolások szabályai is voltak új rendelkezések az 1990-es Gt.-ben.

A nagyobb vállalatok közül először a Ganz-MÁVAG került *de facto* felszámolásra még 1988-ban, majd ezt követte a *Hajtómű és Felvonógyár, Ikarus, Csepel Autógyár, Diósgyőri Gépgyár, 43-as Állami Építőipari Vállalat, Gamma Művek, Orion*, mind a 8 szénbánya vállalat, az ózdi és diósgyőri kohászat, a *Péti Nitrogénművek, az Auróra Cipógyár* stb.

Mint azt könyvünk bevezető fejezetében említettük, a magyar privatizáció alapvető sajátosságaihoz tartozik, hogy – a többi posztszocialista országhoz viszonyítva<sup>309</sup> – nálunk a csőd útján végbemenő privatizáció ritkaság számba ment. Különösen ritka volt ez a megoldás az ipari nagyvállalatok esetében. Voszka (1997) kutatásaiból tudjuk, hogy a szocialista tervgaz-

#### CSŐD – NEM VOLT!

A várankozásokkal és a jogalkotói szándékkal ellentétben „a csődtörvény” néven elhíresült 1991-es jogszabály a gyakorlatban egyáltalán nem segítette a bajba jutott vállalkozásokat abban, hogy ideje korán egyezkedni próbáljanak a hitelezőkkel, és gyors megállapodással elkerülhessék, hogy egy átmeneti likviditási probléma romba döntson egy amúgy jól működő céget. Maga a törvény is, meg egyéb – elsősorban adózással összefüggő – más törvények inkább abban tették érdekeltté a cégtulajdonosokat, hogy kimenekítsék a vagyont, majd a céget felszámolásba vigyék. Ezért csőd eljárások a gyakorlatban alig-alig indultak, a reorganizáció alapvető formája a felszámolás lett.

Ez a probléma csak 2009 folyamán került az Országgyűlés asztalára, az 1991-es törvény néhány fontos paragrafusát szeptember 1-től változott meg.

307 A téma monografikus feldolgozását ld. Szanyi (1999)

308 *1991. évi II. törvény a csőd eljárásról, felszámolásról és végelszámolásról.*

309 A 90-es évek elején a felszámolás volt a lengyel privatizáció alaptermékje. (Később a „közvetlen” privatizáció megnevezés is elterjedt, ami arra utalt, hogy a privatizációt megelőzően nem került sor a vállalat átalakítására.) A jogszabályok azt is lehetővé tették, hogy a felszámolást az alkalmazottak kezdeményezzék, még akkor is, ha a vállalatnak nem voltak pénzügyi nehézségei. Ha az alkalmazottak 51%-a így döntött, akkor az eszközöket előbb lízingelhették, majd később tulajdonba is megkapták. Soós (2009).

dálkodás során egykoron kiemelten kezelt 49 nagyvállalat közül csak egyetlen egy volt – a *VIDEOTON* –, amely jogutód nélkül szűnt meg.<sup>310</sup>

A privatizáció területén dolgozó szakemberek kezdettől fogva gyanakodva figyelték a felszámolásokat és a végelszámolásokat – leginkább azért, mert ennek a sajátos gazdasági tevékenységnek sohasem volt nyilvános ellenőrzése. Pedig összességében nem kis vagyonról volt szó. A vagyonkezelők nyilvántartása szerint 1997 végén végelszámolásban 62, felszámolásban 429 egykori állami cég volt érintve, mintegy 130 Mrd Ft könyvszerinti értékkel. 2005 végén már „csak” 169 cégnél folyt felszámolás, 14-nél pedig végelszámolás, de ettől függetlenül, az ÁPV Zrt.-nek még akadt munkája az akkor már lezárt 152 felszámolt céggel is.

Az ellenőrzés hiányának számos kézenfekvő oka volt. Sem a bukott cég, sem a hitelezők, sem a vevők nem voltak érdekeltek a hírverésben, a folyamat területileg decentralizált módon zajlott stb. Van azonban egy kevésbé ismert ok is. Mind a felszámolások, mind a végelszámolások hihetetlenül elhúzódtak, s ennyi idő alatt az apparátus is, meg a közvélemény is elveszti érdeklődését az ügy iránt.

### A HAJDÚ-BÉT FELSZÁMOLÁSA

Kivételnek számított, ha egy felszámolás lezárult a kétéves törvényi határidőn belül. Ilyen fontos kivétel volt a *Debreceni Baromfi-feldolgozó Vállalat* – átalakulás utáni nevén BARNEVÁL Rt. – 1991 őszén megindult felszámolási eljárása. A céget a vállalat korábbi vezetői vásárolták meg, és már 1992 márciusában megalakult az új vállalat, a Hajdú-Bét Baromfifeldolgozó és Értékesítő Rt. Ez egyben magyarázat is arra, hogy miért volt ennyire gyors a folyamat! Az újjáalakult cég kezdetben sok szempontból sikeres volt, 1998-ban – például – az export-bevételek nagysága tekintetében az ország 20. legnagyobb vállalata volt. De a pénzügyi helyzet aggasztó volt: 1997/98 fordulóján a felgyülemlett adósság fejében a cég először az OTP tulajdonába, majd a Wallis Rt. portfóliójába került. Egy rövid fellángolás után megint rossz évek következtek. 2003-ra gyakorlatilag csődbe ment a vállalat, a felhalmozott tartozás 15 Mrd Ft volt. A Hajdú-Bét második felszámolása – a perek miatt – nagyon elhúzódott, a végét még 2009-ben sem lehetett látni. Az egész történet különös politikai színezetet kapott 2006-tól, amikor előbb miniszter, majd 2009-ben miniszterelnök lett az a Bajnai Gordon, aki a Wallis nevében két éven át *de facto* irányította a debreceni nagyvállalatot.

Az elhúzódság egyik oka pedig – szinte minden esetben – a lezáratlan peres procedúra volt. Szinte hihetetlen, de tény, hogy a spontán privatizáció időszakában kiürült cégek – mint például a *Budaflax Vállalat*, a *Fővárosi Patyolat V.*, vagy a *Ganz Danubius Hajó- és Darugyár* – végelszámolása még 2008 nyarán is folyamatban volt, jól lehet az eljárások 1993-ban, illetve 1994-ben indultak!

A felszámolás törvényi konstrukciójából következően, abban a tulajdonos nem játszhat semmiféle szerepet, hiszen a cél a hitelezők védelme. A felszámolót a hitelezők kérésére mindig bíróság jelöli ki, s ettől kezdve a tulajdonosnak – esetünkben az állami vagyonkezelő szervezetnek – a folyamatokra nincs érdemi befolyása, sőt még a nyilvántartás is csak esetleges. A végelszámolások esetében, ahol a vagyonkezelő szervezet elvileg mindvégig kézben tartja a folyamatot, az volt az egyik gond, hogy az ÁPV Rt.-nek nem volt módja ellenőrizni a végelszámoló javadalmazását. Bár elvben a szerződéses jogviszony az állami vagyonkezelő és a végelszámoló között áll fenn, a végelszámoló díjának kifizetésére a végelszámolás alatt álló cégnél kerül sor, ahol viszont a kifizetett összegek nagysága nem szerepel elkülönített módon.<sup>311</sup>

310 Figyelemre méltó viszont, hogy a cég romjait felvásárló új tulajdonosok a VIDEOTON márka nevet megtartották, és még két évtizeddel később is használták.

311 Ezt az anomáliát az ÁPV Rt. FB vizsgálata tárta fel. ÁPV Rt. (1998a) 118. o.

Mint azt az ÁPV-t ellenőrző szervezetek – így az FB és az ÁSZ – többször megállapította, az ÁPV Rt. szervezeti kerete nem a végelszámolás, felszámolás folyamatának kezelésére alakult ki. A végelszámolásokkal, felszámolásokkal foglalkozó részlegre (portfóliója miatt) a Privatizációs törvény mellett, alapvetően más törvényi szabályozás vonatkozik. A felszámolási eljárások megelőzésére, a végelszámolások szakszerű kezelésére az ÁPV Rt. szervezetén belül nem alakultak ki megfelelően a személyi és tárgyi feltételek sem. Egy tranzakciós ügyintézőre kb. 60-80 felszámolás és végelszámolás alatt lévő társaság tartozott, míg más tranzakciós ügyintézőnél 6-8 cég volt.

### 3.21 TÁBLÁZAT: FELSZÁMOLÁSI ELJÁRÁSBAN ÉRTÉKESÍTETT ÁLLAMI VÁLLALATOK, 1992-94

Év	Vállalat/társaság neve
1992	Dorogi Szénbányák, Videoton, Fegyver és Gázkészülékgyár (FÉG), Nyírlugosi Állami Gazdaság, Pannónia Szörme, Ganz Mávag egyes utódvállalatai
1993	DIGÉP fegyvergyártó részlege, szentgotthárdi Selyemgyár, Egervin, FÉG gázbojler üzem, Borsodnádasi Lemezgyár, Peremartoni Vegyipari Vállalat műtrágya üzeme, Április 4. Gépgyár, Orion, Mechanikai Labor
1994	Nagyatádi Konzervgyár <sup>312</sup> , Gamma Művek, Tokodi Üveggyár, Szegedi Konzervgyár, Kaposvári Húskombinát, December 4. Drótművek

Forrás: A Szanáló Szervezet, illetve a jogutódjaként létrejött Reorg Rt. adatait idézi Diczházi (1992) 314. o., PR, 1994. 4. sz. 5. o., ÁVÜ (1995) 15. o.

A végelszámolásnál az eljárás megindítása a tulajdonos elidegeníthetetlen joga, a tulajdonos jelöli ki a végelszámolót, s ha nincs vele megegyezve, le is válthatja. A végelszámoló nem is értékesítheti szabadon a rábízott vagyont, bizonyos értékhatár felett kérnie kell a tulajdonos hozzájárulását. Nagy és fontos cégek esetében ezt a megoldást csak kivételképpen alkalmazták az állami vagyongazdálkodók. A két fontos példa: az *Alumíniumipari Tröszt* és a *Bábolna Rt.* esete.

Kevésbé ismert, hogy az állami vagyongazdálkodó szervezetek a felszámolásból történő kivásárlást is támogatták valamelyest. Az 1994 májusában elindított hitelkonstrukciónak legnagyobb vonzereje az 5 éves kamattámogatás volt. Erre a célra az ÁV Rt. bevételeiből 2 Mrd Ft-ot különített el, de a pénz tényleges elosztását már nem az ÁV Rt., hanem a Kisvállalkozási Garancia Alap nevű szervezet végezte. Ugyancsak felszámolási hitelként működött az 1994 szeptemberében elindított Reorg Start hitel is. Ez a konstrukció azonban egyáltalán nem vált be: a meghirdetett 500 millió forintos keretből mindössze 42 millióra volt igény.<sup>313</sup>

Érdekes és előre nem látott fejleménye volt az egykori állami vállalatok felszámolásának, amikor követelésbehajtásra szakosodott cégek perek tucatjait indították az állami vagyongazdálkodó ellen. A perek során a felszámolásra került cégek kielégíthetetlen hitelezői az ún. konszernjog elvére hivatkoztak. Értelmezésük szerint amennyiben az ÁPV Rt. vagy jogelődjei egy felszámolásra jutott állami részvénytársaság részvényeinek több mint 75%-át birtokolták, mint irányító befolyást gyakorló tulajdonos, korlátlanul felelnek a tulajdonukban álló társaság tartozásaiért. E gondolatmenetben rejlő üzleti lehetőségen felbátorodva, a követelésbehajtó cégek szó szerint fillérékért vásároltak meg behajthatatlannak tűnő hitelezői, adóhatósági és szállítói követeléseket, abban reménykedve, hogy sikeres per esetén az ÁPV Rt. kamatostul ki fogja fizetni a fel-

312 A hányatott sorsú *Nagyatádi Konzervgyár Kft.* később az *MFB*-hez került, onnan három állami gazdaság részlet-fizetésre kivásárolta, majd 2003/2004 fordulóján visszaadta az ÁPV Rt.-nek. HVG. 2004. febr. 14.

313 Giday (1998) 56-57. o.

**3.22 TÁBLÁZAT: VÉGELSZÁMOLÁS ÉS FELSZÁMOLÁS AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐKNÉL, 1990–1997**

(Saját tőke szerinti értéken, kumulált értékek, év végi állapot)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
<b>Végelszámolás</b>								
Vállalat								
Db	...	...	...	100	124	100	79	43
Mrd Ft	...	...	1	39,6	32,2	28,6	19	8
Társaság								
Db	...	...	...	1	14	32	27	19
Mrd Ft	...	...	...	0,3	4,6	6,3	3	9
<b>Felszámolás</b>								
Vállalat								
Db	...	...	269	304	311	317	318	290
Mrd Ft	17	25	77	99,3	97,1	96,1	98	97
Társaság								
Db	...	...	...	27	63	99	130	139
Mrd Ft	1	11	11	6,6	11,5	13,2	17,1	15
<b>Összesen</b>								
<b>Db</b>	18	36	358	432	512	548	554	491
<b>Mrd Ft</b>					145,4	144,1	136,3	

Forrás: ÁPV Rt.

számolt állami vállalat tartozását. 2003 tavaszán már több mint 100 ilyen jellegű per volt folyamatban, s az ÁPV Rt.-vel szembeni követelések összege meghaladta az 50 Mrd Ft-ot.<sup>314</sup> Éveken keresztül a bíróságok hol ide, hol oda döntöttek. A jogegységi döntések 2004 folyamán születtek meg. Ezek kimondták, hogy az adójellegű tartozások (pl. APEH, tb, vám) tekintetében nem, az egyéb követelések (pl. beszállítói, hitelezői) követelések tekintetében viszont az ÁPV Rt.-re, mint részvénytársaságra teljes mértékben vonatkozik a konszernjogi felelősség.

### 3.8 A PÁRTÁLLAM VAGYONÁNAK PRIVATIZÁCIÓJA

Az MSZMP-pártingatlanok leltár szerinti felmérésére először 1971-ben került sor. 1977-ben az MSZMP ezt a 7,4 Mrd Ft-ra értékelt ingatlanvagyonot, valamint 8,6 Mrd Ft-nyi állóeszközt úgy adta vissza az államnak, hogy a korlátozás nélküli kezelői jogokat megtartotta magának. A rendszerváltáskor azonban már sejthető volt, hogy az ingatlan- és médiavagyonon kívül az MSZP-nek csak jelentéktelen vagyoni értékű, kisebb cégei és vagyonerékű kezelői jogosítványai vannak<sup>315</sup>, melyek csak kiinduló pontjai lehetnek egy jövőbeli újabb vagyoneremtési folyamatnak. Komoly értéket képviselt – például – az MSZMP által birtokolt 11 újság. Ezeket mintegy 500 millió forintért lehetett eladni. Hogy ez hogy történt, arról kevés a megbízható információ. Általánosságban is igaz, hogy ezekről az ügyekről kevés autentikus visszaemlékezés látott még napvilágot.

Bossányi Katalin interjúja Máté Lászlóval, mely a *Mozgó Világ* 1995. évi 12-es számában jelent meg. „Üzleteltünk: adtunk-vettünk, csereberéltünk. És a nyereséget befolyattuk a pártkasszába. Pontosabban: voltak olyan technikák, amelyek – hangsúlyozom: teljesen szabályosan – lehetővé teszik, hogy a pénz a pártközeli vállalkozásba kerüljön, majd ott újra forrassuk, s megint újra, majd azt, ami ebből a pártnak jár, befizessék.” – nyilatkozta Máté László az őszinteség ritka, ihletett pillanatában.<sup>316</sup>

Annyi azonban bizonyos, hogy ennek a történetnek fontos állomása volt a Németh-kormány az az 1989. június 2-án született döntése, amely megszüntette a társadalmi szervezetek jogát arra, hogy állami tulajdont értékesítsenek.<sup>317</sup> Ennek hatására – a törvény hatálybalépésig hátralévő 28 napban – valóságos gründerláz söpört végig az országon. Mindez erőteljes ellenérzést váltott ki. Különösen a Next 2000 Kft. botránya keltett akkoriban nagy visszhangot, mert kiderült, hogy az egykori állampárt ebbe a frissen alapított cégbe akarta apportálni 1 Mrd Ft-ra becsült, teljes **ingatlanvagyonát**. Ehhez képest sokkal kisebb vihart kavart a csillebércei úttörőtábor ügye (→ 3.8.2), illetve a KISZ KB dunaparti székházának eladása a *Magyar Hitelbank Rt.*-nek, az *Iffjúsági Lap- és Könyvkiadó Vállalat*, a *Hotel Iffjúság Szálloda és Étterem Vállalat*, vagy a Villányi úti pártfőiskola<sup>318</sup> átjárszása magán és pártterdek hálózatát működtető

315 Ilyen volt - például - az egykori MSZMP-s pénztárnok, Fabriczki András által 1989-ben alapított Archív Kft. Szalai (2001) szerint 40-nél is kevesebb volt a cégek száma; rövid történetüket ld. uott. id. mű 207-213. o.

316 Újraolvastam: Bossányi (2000) 87-118. o.

317 A Magyar Közlönyben 1989. jún. 22-én jelent meg a földtörvény módosítása, amely június 30-ával bezárt azt a jogi kiskaput, amely korábban lehetővé tette, hogy egy állami tulajdonban lévő ingatlant annak kezelője - mint ha csak sajátja volna - eladjon vagy elajándékozzon. HVG, 2004. szept. 25.

318 Az iskolát az MSZP úgy alakította át, hogy még 2009-ben is kezébe tartotta. A Villányi úti Konferenciaközpont és Szabadegyetem Alapítvány 1990. július 1-jén jött létre. Ezt követően több éven át folyt a normális, „fizetős” felsőoktatási intézménnyé való átalakulás. Az Általános Vállalkozási Főiskola 1995-ban kezdte meg az oktatást: vállalkozás szervezést tanítottak.

vállalkozásoknak.<sup>319</sup> A tiltakozás hatására a Next-tranzackió akció meghiúsult, de sok más hasonló tranzakció végbe ment, és ezek közül csak keveset semmisítettek meg a bíróságok. Nem véletlen tehát, hogy az 1989. november 26-án megtartott, ún. négyigenes népszavazás harmadik kérdése éppen az állampárt vagyonának sorsára vonatkozott<sup>320</sup> – miután bebizonyosodott, hogy a kerekasztal-tárgyalások során erről a kérdéstről sem lehetett megállapodni az MSZMP-vel.

Az Országgyűlés 1990 szeptemberében – vagyis a választásokat követően szinte azonnal megalkotta azt a törvényt, amely valamennyi társadalmi szervezettől – párttól, szakszervezettől és egyesülettől – elvonta az állami ingatlanok kezelői jogát, s a Zárolt Állami Vagyont Kezelő és Hasznosító Intézményt (ZÁVKI), a Kincstári Vagyoni Igazgatóság (KVI) jogelődjét bízta meg a kezeléssel (→ 4.3).<sup>321</sup> Ez akkor ideiglenes szabályozás volt, de a végleges törvényi rendezés még több mint egy évtizedig késett.<sup>322</sup>

A törvény születésekor a kormánynak nem volt pontos képe a szóban forgó vagyoni kör nagyságáról, így eleinte az önbevallás módszerére alapozták az eljárást. Ennek nem sok fogantaja volt, s ezért egy évvel a később a Pénzügyminisztérium rendeletet adott ki az összefírásra vonatkozóan. Így 112 szervezet 663 ingatlanát azonosították, a 90-es évek közepén azonban már 800-1200 ingatlanról – könyvszerinti értéken mintegy 20 Mrd Ft értékű épü-  
letvagyonról – beszéltek a KVI munkatársai.

Az ingatlanokkal foglalkozó, ideiglenesnek szánt 1990-es törvényt azonban hosszú ideig nem követte újabb, mert ebben a 2/3-os többséget igénylő ügyben parlamenti pártok nem tudtak egyezsége jutni. Miközben nemzetgazdasági mértékkel mérve filléres vagyonokról folyt a vita az Országgyűlés fórumain és a sajtóban<sup>323</sup>, itt a pártok finanszírozási helyzete szempontjából nagy jelentőségű kérdéstről volt szó. Valamennyi politikai párt számára fontos volt, hogy mennyi ingatlant kap, hogy megtarthatja-e az 1989/90-es évek zavaros pillanataiban „megszerzett” ingatlanát, s vajon ahhoz van-e joguk, hogy az ingyenesen megszerzett ingatlant hasznosítsák. Egyáltalán nem véletlen tehát, hogy ez a folyamat nagyon-nagyon elhúzódott, s az sem volt véletlen, hogy egy-egy pártingatlan adás-vétele kapcsán nagy visszhangot kiváltó, hosszan elhúzódó botrány robbant ki (ld. a Fidesz és az MDF székházbotrányának történetét 1993-tól 2002-ig, a Magyar Fórum harcát az egykori Népszabadság székházért stb.). A végeredmény a fontos. Minden parlamenti párt székház-ügyéből botrány lett, és mindegyik rákényszerült arra, hogy előbb-utóbb eladja és kisebbre/nagyobbra cserélje az ingyen kapott székházat. Tisztán politikai szempontból mindegyik párt jobban járt volna, ha nem tulajdont, hanem többet pénzt kért volna az Országgyűléstől, és piaci alapon béreltek volna a székházat.

319 Ilyen vállalkozás volt - például - Demisz Gazdasági Iroda nevű szervezet, amit Karl Imre, akkori MSZP képviselő vezetett. A Demisz egyébként szövetségként működött 44 tagszervezettel. (HVG, 2004. szept. 25.) Megalakulását követően elnöke Nagy Imre, egyik alelnöke Gyurcsány Ferenc volt. Mindketten sikeres vállalkozóként folytatták pályafutásukat. Gyurcsány később - mint az jól ismert - politikai pályára lépett és miniszterelnök lett. Nagy Imre soha többet nem állt reflektorfénybe. A KISZ vagyon sorsáról érdekes részletek olvashatók Rajnai Attila riportjában. Élet és Irodalom, 2006. márc. 24.

320 „Elszámoljon-e az MSZMP a tulajdonában, vagy kezelésében lévő vagyonról?” - hangzott a kérdés. Formális értelemben egyébként az MSZMP soha nem számolt el a vagyonával, erre vonatkozó, teljeskörű kimutatás soha nem készült.

321 A társadalmi szervezetek kezelői jogának megszüntetéséről szóló 1990. évi LXX. törvény.

322 Mind erről részletesebben ld. Juhász (1999).

323 Ezekből a vitákból szemelvényeket közöl Bencze (1999) monográfiája 179-185. o.

## 3.23 TÁBLÁZAT: A RENDSZERVÁLTÓ PÁRTOK INGYEN KAPOTT FŐVÁROSI SZÉKHÁZAI, 1990–2007

Párt	Székház címe	Eladás éve	Összeg (M Ft)
Fidesz-MDF	Váci utca 38.	1993	1500
MDF	Bem tér	1995	300
KDNP	Nagy Jenő utca 5.	1999	450
SZDSZ	Mérleg utca 6.	1999	533
FKGP	Belgrád rakpart 24.	2002	700
MSZP	Köztársaság tér 27.	2007	900

Forrás: Népszava, 2007. nov. 15.

Csak 1997-ben született törvény arról, hogy a társadalmi szervezetek tulajdonában volt ingatlanokat miként lehet értékesíteni, de ez a törvény<sup>324</sup> sem fedte le a nyitott kérdések teljes körét, ezért két év múlva új törvény született<sup>325</sup>, majd egy évvel később – tehát 2000-ben – még egy. Vagyis több mint 10 évvel a rendszerváltás után – is szükség volt új törvények megalkotására. A maradék kérdések egy részét az a törvény rendezte el, amelyet az 1999/2000. évi Országgyűlés utolsó munkanapján szavaztak meg a képviselők.<sup>326</sup> (Már eleve vitatott volt, hogy az Országgyűlésnek joga van-e ebben a kérdésben megkerülni a 2/3-os szabályt. A kormányzó pártok úgy vélték, hogy igen, az MSZP meg úgy, hogy nem.) Öt évvel később, 2005 decemberében megint hasonló dolog történt: a választások előtti, őszi-téli ülészak utolsó napján elfogadott törvény tett volna pontot a folyamat végére. A politikai pártok ingyenes irodahasználata megszűnt volna, de lehetőséget kaptak arra, hogy a *de facto* birtokukban lévő ingatlanokat bérbe vegyék, illetve kedvező feltételek mellett megvásárolják. Ekkor már több mint ezer ingatlan volt politikai pártok tulajdonában. A törvényt azonban Sólyom László köztársasági elnök nem volt hajlandó aláírni, s ezzel az ügy rövid időre megint *ad acta* került.<sup>327</sup> A 2007. évi tavaszi ülészakon – szokás szerint a legutolsó ülésnapon – megint előkerült az ügy. Az új döntés lényege az volt, hogy kedvezményes MFB-kölcsönökből vehetik meg a pártok az általuk használt ingatlanokat. Sólyomnak azonban ez a megoldás sem tetszett, így a törvényjavaslat megint visszakerült az Országgyűléshez.<sup>328</sup> A törvény tehát módosult néhány ponton, és lassult a végrehajtás is. 2008 közepére azonban lezárul a folyamat: 115 ingatlanról született adásvételi szerződés, 2 Mrd Ft összértékben.<sup>329</sup>

Az ingatlanok egy kisebb csoportjáról, a **sportingatlanokról** már 1996-ban megszületett a törvényi rendezés, sőt azt követően a privatizáció is viszonylag jól haladt. Ezek a sportpályák többségükben még 1945 előtt épültek, miután egy 1921-es törvény szerint az 1000 főnél nagyobb cégek kötelesek voltak sportpályát, -klubot építeni, illetve üzemeltetni. Ez a struktúra

324 *A társadalmi szervezetek által használt állami tulajdonú ingatlanok jogi helyzetének rendezéséről szóló 1997. évi CXLI. tv.*

325 *1999. évi CVII. tv.*

326 *Az állami tulajdonban lévő ingatlanok pártok által történő használatáról szóló 2000. évi XCIV. tv., illetve Az állam tulajdonában és pártok használatában álló ingatlanok hasznosításának rendezéséről szóló 2000. évi XCV. tv.* E két törvényt a 2007. évi ún. Vagyontörvény helyezte hatályon kívül.

327 HVG, 2005. dec. 24., NSZ, 2005. dec. 27.

328 HVG, 2007. júl. 7.

329 VG, 2008. jún. 27.

gond nélkül fennmaradt az 1945-öt követő évtizedekben is. A rendszerváltás után persze a helyzet alapvetően megváltozott. A jó helyeken fekvő ingatlanok felértékelődtek<sup>330</sup>, a sportlétesítmények üzemeltetési költségei megnöttek. Nagy volt tehát a csábítás az értékesítésre. Ez sem volt azonban gond és vita nélküli folyamat, minthogy itt egy nagyon vegyes összetételű vagyontömegről volt szó. A jól felszerelt futballpályák és sportrepülőterek milliárdos értéket jelentenek, a vadász- és horgásztanyák, a vízi sporttelepek<sup>331</sup> értéke milliós nagyságrendű, a feleslegessé vált fél-katonai lőterek viszont többnyire értéktelenek. Néhány patinás sportegyesület, mint pl. a Ferencváros és a Vasas 1 Ft jelképes díj ellenében 49 évre megkapta az ingatlanok hasznosítási jogát. Az FTC esetében a döntés a Fidesz–FKGP kormány, a Vasas esetében a második MSZP-SZDSZ kormány idején született.<sup>332</sup> 2007-ben az FTC esetében valódi privatizáció zajlott.<sup>333</sup> A sok szempontból politikai szimbólumnak is számító ferencvárosi klubot, a stadiont és az összes ingatlant egy angol befektető vásárolta meg 2,5 Mrd Ft-ért.

Más ingatlanok esetében általában az 1996–2005 között született törvények a KVI-ra bízta az ingatlanok átadását és eladását. Az esetek egy részében az ingatlan annak az intézménynek a kezében maradt, amely 1990 és 2000 között használta az adott egységet. Az el nem kelt ingatlanokat pedig pályázat útján értékesítették. Érdekessége volt e megoldásnak, hogy a **pártingatlanok** esetében a végső döntést nem az államapparátus, hanem az Országgyűlés Társadalmi Szervezetek Bizottsága (OTSZB) hozta. Az eladásokból a KVI-nak alig-alig származott készpénz bevétele, mivel a települési önkormányzatok, pártok, a sportegyesületek és a különféle alapítványok jórészt ingyenesen vagy szimbolikus összegekért jutottak a megpályázott ingatlanokhoz. Összesen 1700 ingatlan és ingatlan elem sorsát döntötte el a parlamenti bizottság. 2001 májusában, az egyik ilyen pályázat nyomán botrány tört ki, amikor kiderült, hogy egy sor „nevesincs”, pártközeli társadalmi szervezet ilyen módon jutott értékes ingatlanokhoz. A folyamat azonban még ekkor sem zárult le, mert az OTSZB csak a politikai szempontból viszonylag kevésbé érdekes vidéki ingatlanok sorsáról döntött (ott sem mindenről), míg a Balaton melletti üdülők, valamint a budapesti ingatlanok sorsára vonatkozó döntést későbbre halasztották.<sup>334</sup>

A **szakszervezetek**, pontosabban az egykori Szakszervezetek Országos Tanácsa (SZOT) által használt ingatlanvagyon sorsa is érdekesen alakult. A rendszerváltás idején ezt a vagyont 4,2 Mrd Ft-ra becsülték, s ennek az értéknek a létszámarányos felosztása történt meg a SZOT utódszervezetei között. A felosztásról folyó vita éveken át húzódott, és csak akkor született megállapodás, amikor 1992-ben Schamschula György munkaügyi politikai államtitkár a teljes vagyon államosításával fenyegetőzött. Ezután egy nap alatt megszületett a megállapodás.<sup>335</sup>

A következő években a szakszervezetek az ingatlanok egy részét viszonylag gyorsan értékesítették, de a nagyobb rész – éppen a tisztázatlan tulajdoni viszonyok miatt – a kezükben maradt. Végül KVI 2002 őszén hozott határozatával a szakszervezetek tulajdonába adta az addig ingyen használt ingatlanokat, de egyúttal 15 évre elidegenítési tilalmat rendelt el. Mint az

330 A budapesti sportpályák privatizációjáról - mintegy 60 tranzakcióról - jó áttekintést ad a NSZ, 2007. júl. 18-i írása.

331 Az egykoron a *Sportlétesítmények Vállalathoz* tartozó Római-parti csónakházak botrány-szagú privatizációjáról ld. NSZ, 2001. okt. 24.

332 MH, 2004. ápr. 9.

333 Ezt megelőzően 2005-ben és 2006-ban is volt egy-egy privatizációs kísérlet. Az elsőt a vagyonkezelő funkciót birtokló Sportfólió Kht. bonyolította, a továbbiakat már a KVI.

334 HVG, 2001. jún. 9.

335 1993. évi VIII. tv.



## 3.24 TÁBLÁZAT: A SZAKSZERVEZETEK INGATLANVAGYONÁNAK FELOSZTÁSA A RENDSZERVÁLTÁS UTÁN

Szakszervezet neve	Ingyatlanvagyon könyvszerinti értéke (Mrd Ft)
MSZOSZ	1,803
Liga és Munkástanácsok	1,356
Autonómok, ÉSZT, SZEF	0,897
Szolidaritás és más szövetségen kívüli szervezetek	0,144
Egykori SZOT vagyon összesen	4,200

Forrás: NSZ, 2003. jún. 12.

várható volt, ezt a korlátozást a szakszervezetek egy része kifogásolta, s ennek érdekében nyomást gyakorolt a kormányra a rendelkezés módosítása érdekében. Nyilvánvaló, hogy 1989 és 2003 között az ingatlanárak jelentősen emelkedtek, s az egykor 4,2 Mrd Ft-os értéken nyilvánított vagyon piaci áron 2003-ban akár a százszorosát is érthette.

## 3.8.1 A Hunguest sztori

A pártállam **szakszervezeteinek üdülő vagyona** még kacifántosabb pályát futott be.<sup>336</sup> A SZOT Üdültetési Főigazgatósága jogutódként jött létre a Magyar Nemzeti Üdültetési Alapítvány (MNÜA). Az 1992. január 28-án kelt alapító okiratot a kormány, a szakszervezeti Vagyont Ideiglenesen Kezelő Szervezet (VIKSZ) és 6 szakszervezeti tömörülés írta alá. Az akkor készült vagyonértékelések az alapítvány 365 ingatlanának értékét 4 Mrd Ft-ra becsülték. Ezek túlnyomó részt állami tulajdonú – de szakszervezeti kezelésű – üdülőingatlanok voltak, de a tulajdonosi lap szerint is szakszervezeti üdülők száma nem érte el a húszat sem.

A spontán privatizáció korából ismert „megkettőződéses technika” (←3.1.4) alapján 1992-ben az MNÜA maga hozott létre egy gazdasági társaságot, a Hunguest Vagyonkezelő Rt.-t, majd 20 évre szóló – tehát 2013-ban lejáró – üzemeltetési szerződést kötött az alapítvánnyal 36 nagyobb üdülőszálloda vagyonkezelésére. Utólag sem könnyű eldönteni, hogy helyes lépés volt-e az üdülővagyon kezelését egy alapítványra bízni. Az nyilvánvaló ugyanis, hogy az alapítványi forma nem alkalmas operatív, gazdálkodói feladatok ellátására, s ráadásul az alapításkor senkinek nem jutott eszébe, hogy a vagyon működtetéséhez jelentős forgótőkére lenne szükség. Az azonban bizonyos, hogy a vagyonkezelés időtartamára „kitalált” 20 év ügyes húzásnak bizonyult, hiszen a 20 éves határidő lejárta előtt sem szakértői vizsgálat, sem bíróság nem fog tudni egyértelműen nyilatkozni arról, hogy a vagyonkezelés eredményes volt-e.

Megalapításától kezdve a Hunguest gyakorlatilag önálló életet élt, amely egyebek mellett abban is megnyilvánult, hogy saját altársaságokat hozott létre, amelyek között olyan is volt, amely tulajdonába vette az alapítvány üdülőit. Ez volt a Hunguest Hotels Rt. Mindezzel egy időben az alapító szakszervezetek is sajátos politikát folytattak a MNÜA-val szemben: abból csináltak pénzt, hogy lemondtak az alapító okiratban meghatározott üdültetési jogaikról. Az pedig már az ilyen alkuk természetéből következett, hogy a különböző időpontokban, különbö-

<sup>336</sup> Ezen kívül még voltak olyan üdülők, illetve sportpályák is, amelyek a rendszerváltás követően a Miniszterelnöki Hivatalhoz kerültek. Egy 2009-es elszámolás szerint a MeH akkoriban legalább 20 üdülőt működtetett a Balatonnál, a hegyekben stb.

ző szervezetek és személyek által aláírt lemondó nyilatkozatok jelentősen eltértek egymástól. Az ÁSZ minden esetre több ilyen szerződést is kifogásolt, de kérdéses, hogy itt felmerülhet-e bűncselekmény gyanúja.

1996. december 17-én azután az egész üdülővagyont – a külső szemlélő számára meglehetősen áttekinthetetlen kötvény kibocsátási konstrukció segítségével – gyakorlatilag magántulajdonba vitték. A Hunguest Rt. ugyanis eladta az általa birtokolt Hunguest Hotels Rt. részvényeinek 50%-át az *Eravis Rt.*-nek, pontosabban az *Eravis* által vezetett konzorciumnak, melyben csak a *Pannon Váltó* és az *Aquincum* kárpótlási jegyhasznosító neve vált ismertté. Ebben a házasságban azután az állami tulajdonú Hunguest Rt. nyomban kisebbségi pozícióba került – ami egyébként az Eravis oldaláról nézve indokolt követelés is volt. Miért kockáztatta volna az Eravis saját magánbefektetőinek pénzét egy olyan közös vállalkozásban, ahol az állam képviselői esetleg le is szavazhatták volna őket? Végeredményben a Hunguest-Eravis házassággal az ország legnagyobb kereskedelmi szállodalánca jött létre úgy, hogy az állami vagyon ellenszolgáltatás nélkül tűnt el. Hírek szerint a konzorcium 150-200%-os árfolyamon szerezte meg a 850 M Ft jegyzett tőkés cég 50%-át, amit azonban – a többségbe kerülés érdekében – azonnal 1,2 Mrd Ft-os fiktív tőkeemelés követett. (A Hunguest Rt. az eladásból származó bevételt az Arago csoport (←2.7.6) részvényeinek megvásárlására fordította – így a pénz visszakerült a vevőkhöz.)<sup>337</sup>

A MNÜA és a Hunguest kapcsolatát már 1998-ban is vizsgálta az akkori kormány. A Népjóléti Minisztérium és a Pénzügyminisztérium megbízásából egy auditor cég, majd 1999/2000-ben és 2001-ben az ÁSZ is vizsgálódott. Az auditor cég számos nehezen megmagyarázható részletet tárt fel, az ÁSZ vizsgálatokat ez is indokolta. Az ÁSZ érdemi eredményre nem jutott, mert a Hunguest – mint magántársaság – kizárólag az évenkénti költségvetési juttatás dokumentumait volt hajlandó megmutatni a számvevőknek. Ezzel együtt a vizsgálat megállapította, hogy az állami üdülővagyon alapítványi keretek közötti működése nem bizonyult célszerű döntésnek. 2000 tavaszán a Fidesz kormány ismét felmelegítette a Hunguest elleni – nagyon is logikusnak hangzó – vádakot, s ezeket a sajtó útján is megszelleztette. Ezek az újabb írások – az ÁSZ jelentésre hivatkozva – azt hangsúlyozták, hogy az egykori SZOT üdülő vagyona 12,5 millió Ft készpénz ellenében végül 8 magánszemély tulajdonába került.<sup>338</sup> Az ügyben a rendőrség 2001 májusától kezdve hónapokon át vizsgálódott, de végül – 2002 szeptemberében – vád emelés nélkül *ad acta* tette ezt a dossziét.<sup>339</sup>

A vagyon „eltűnése” és egyáltalán a MNÜA sorsa azért is foglalkoztatta a közvéleményt, mert a kedvezményes üdültetés ügye a tavaszi hónapokban évről-évre előjött. Az alapítvány ugyanis – az éves költségvetésben megszavazott állami támogatásból<sup>340</sup> – üdülési csekkeket osztott szét a rászoruló nyugdíjasok és a nagycsaládosok között. Volt, aki kapott, volt, aki nem. Aki nem kapott, az előbb-utóbb megtalálta az utat a sajtó nyilvánosságához. Így és ezért lán-golt fel a vita ismét 2004 őszén, amikor éppen az üdülési csekkek mennyiségének növelése

337 HVG, 2001. márc. 17. Az Arago-sztori részleteit ld. még MaNcs, 2004. aug. 19., 26.

338 MH, 1996. dec. 21., 1999. máj. 26., NG, 1996. jún. 27., NSZ, 2000. máj. 8., szept. 29., 2001. jan. 29., okt. 26. Ld. még Hülvely Istvánnak, a Hunguest Hotels vezérigazgatójának nyilatkozatát a 168 óra 1999. febr. 20-i számában.

339 NSZ, 2002. szept. 14.

340 Az ÁSZ szerint a MNÜA 1992-2000 között összesen mintegy 6 Mrd Ft támogatást kapott az Országgyűléstől. 1999 februárjában egyébként az alapítvány megkapta a közhasznú szervezet minősítést, s ez további kedvezmények igénybe vételére adott lehetőséget.

szolgált fő érvként a MNÜA kuratórium vezetése számára ahhoz, hogy a maradék vagyont is átadják az Arago csoport különböző vállalkozásainak.<sup>341</sup> Ugyanakkor érdemes odafigyelni a MNÜA vezetőinek érveire is. Ők azt állítják, hogy a sok-sok intézményi és jogi változás után valójában nem kevesebb, hanem sokkal több üdülő áll az állami támogatású üdültetés rendelkezésére, nem kevesebb, hanem több ember üdülhet állami támogatással, mint a rendszerváltás előtt. Ebben bizonyára van is igazság (hiszen a rendszerbe bekerült egy sor újonnan épített magántulajdonú szálloda is), miként abban az ellenérvben is, hogy abszolút összegben az üdülés 2004-ben sokkal drágább, mint a rendszerváltás előtt volt.

### 3.8.2 A gyermeküdülők története

A Németh-kormány egyik utolsó intézkedésével 1990-ben hozta létre a Nemzeti Gyermekek és Ifjúsági Alapítványt. Az alapítvány, amely 1994-ben közalapítvánnyá alakult (NGYIK), megkapta a Demisz és a Magyar Úttörők Szövetsége kezelésében, illetve használatában lévő, mintegy 70 ingatlant. Az ingatlanok 80%-a százaléka alapítói vagyongépek az NGYIK-től a megyei gyermek- és ifjúsági alapítványokhoz került.

Innentől kezdve a történet igen hasonló fordulatokat vett, mint amit fentebb a felnőtt üdültetés kapcsán már bemutattunk. Az alapítványok – más forrásuk nem lévén – a vagyoni feléléséből finanszírozták önmagukat, s eközben meglehetősen kevésbé átlátható módon százmillió nagyságrendű kifizetések történtek. Az alapítvány gazdálkodását előbb az Oktatási Minisztérium, az Állami Számvevőszék vizsgálta, majd 2001-ben az Ifjúsági és Sportminisztérium feljelentése alapján a Fővárosi Főügyészség indított nyomozást az 1995–99 között működő kuratórium gazdálkodása ügyében.<sup>342</sup> Ebben a történetben sok későbbi üzletember, politikus neve megfordult – így például azé a Schönthal Henriké is, aki a K&H Equities csalássorozatában került a napilapok érdeklődésének fókuszába. Schönthal korábban az *IBUSZ* angliai képviselője volt, a 80-as években vámbüntett miatt letöltendő szabadságvesztést kapott, és – lapjelentések szerint – szerepet játszott az NGYIK üdülőinek elvarázsolásában.<sup>343</sup>

Két évtizede húzódik a vita a *csillebérci úttörőtábor* kapcsán is. A pártállam két ifjúsági szervezete, a KISZ és a Demisz pár nappal a fentebb említett jogi kiskapu bezáródása előtt – egészen pontosan 1989. június 27-én – az akkor újonnan alakult Magyar Úttörők Szövetségére ruházta át a gyerektábor tulajdonjogát. Ez a szervezet, amely a következő évtized során az MSZP holdudvarába tartozott, 2000-ben értékesíteni próbálta a tábort. Ekkor robbant ki a politikai, illetve jogi vita. Mint azt a 2004 márciusában megszületett első fokú ítélet kiderítette, a tranzakció idején a KISZ már nem létezett, így a szerződés is semmisnek tekintendő, s az 55 hektáros terület tulajdonjoga visszaszállt a magyar államra.<sup>344</sup> Ezt a döntést 2004 őszén a Fővárosi Ítéltábla, majd a Legfelsőbb Bíróság is megerősítette. De ezzel még nem zárult le az ügy: hűtlen kezelés miatt büntető eljárásban, 2007 májusában jogerősen is elmarasztalták az úttörőszövetség vezetőjét, amiért 1999-ben saját unokatestvére számára áron alul értékesítette a

341 NSZ, 2004. okt. 22.

342 A történet részletes ismertetését ld. Bánfai Tamara: „Az ifjúsági ingatlanvagyoni nyomában”, NSZ, 2001. nov. 20., és Szakonyi Péter: „Schönthalt korábban is vizsgálták - A Montrade megbízottja már a KISZ-vagyon felélésében is részt vett”, MH, 2003. szept. 17.

343 A botrányokkal megtűzdelt NGYIK megszüntetéséről 2008 nyarán született kormányzati döntés, legalábbis a sajtó hírei szerint. NSZ, 2008. aug. 26.

344 HVG, 2004. márc. 6.

tábor egyik ingatlanát.<sup>345</sup> A tulajdonjog fennállásáról viszont még 2008 végén is folyt a polgári per.<sup>346</sup>

### 3.8.3 Az aligai pártüdülőt nehéz volt eladni

Az egykori pártállam üdülője – mai nevén – Club Aliga, a Balaton kapujában, Budapesttől csupán 90 km-re található. Legnagyobb értéke 10 hektáros strandja, mely 1600 méter hosszan nyúlik el a Balaton partján. A komplexum része még egy 47 hektáros arborétum jellegű őspark is.<sup>347</sup>

1947-ben a Magyar Ifjúság Országos Tanácsa itt alakította ki első központ üdültáborát. 1948-ban Aligán pihente ki fáradalmait Rákosi Mátyás, akkor miniszterelnök-helyettes, Gerő Ernő, közlekedésügyi, Rajk László, külügy- és Vas Zoltán, gazdasági miniszter, valamint Nagy Imre, az Országgyűlés elnöke. Rákosi Mátyásnak megtetszett a terület és 1948-ban a párt kiszajította a települést. Kitelepítették az embereket és lebontották a legtöbb házat. A jó állapotú épületeket a párt vezetőinek osztották ki, de senki sem ellenkezett. Ekkor Rajk László és Kádár János is kapott villát a területen. 1952-ben az egész területet államosították. Az aligai területet később két részre osztották: Aliga I. néven a pártalkalmazottak vehették igénybe az ingyenes üdülést, míg az Aliga II. egy géppisztolyos őrkkel védett elzárt terület volt a párt vezetői számára. A PB-tagok itt ingyenes ellátást kaptak, ha bármire szükségük volt csak telefonáltak és biciklivel szolgálták ki őket. A legmagasabb fokú biztonság miatt külön orvosok ellenőrizték az ételek minőségét, „felszolgálás előtt”.

Az MSZMP-s pártvagyon felosztásakor a Club Aliga az Állami Fejlesztési Intézet került először, majd később több kormányzati szerv és állami hivatal felügyelte. A 90-es évek elején a Miniszterelnöki Hivatal (MeH) diszponált felette, és tárgyalásokat is kezdett a hosszabb távú hasznosításról.<sup>348</sup> Az már nagyjából az első pillanattól kezdve világos volt, hogy három speciális ok miatt is nehéz lesz a jó megoldást megtalálni.

- A legnehezebb probléma jogi természetű volt. Hiányzott a végleges döntés arról, hogy a Balaton partján megmaradhat-e a vízparti telkek magántulajdona vagy – számos más országéhoz hasonlóan – a tó partján folyamatosan biztosítani kell a köztulajdont, vagyis azt, hogy bárki szabadon közlekedhessen, fürödhessen.
- Nehéz volt előre látni, hogy mekkora költséget igényel a park területén található, hatalmas lösz fal megerősítése. Ez a fal egyfelől jelentős természeti érték, másfelől viszont az állandó omlásveszély miatt balesetveszélyes.
- Az akkor már 20 éve elhanyagolt épületek sorsa eleve meg volt pecsételve. Nyilvánvaló volt, hogy mindent le kellene bontani. Ez viszont politikailag – és bizonyos értelemben – műemléki szempontból is aggályos volt.

345 Rác Péter, a Magyar Úttörők Szövetsége ügyvezető elnöke 80 M Ft-os kár okozásáért másfél év felfüggesztett börtönbüntetést és 1 M Ft pénzbüntetést kapott. NSZ, 2005. dec. 22., MTI, 2007. máj. 24.

346 NSZ, 2008. okt. 14.

347 [www.balatonaliga.hu](http://www.balatonaliga.hu), [www.hirszero.hu](http://www.hirszero.hu), 2006. dec. 24.

348 Egyes hírek szerint 1993. január 29-én a Gyurcsány Ferenc is részt vett egy ilyen megbeszélésen, mint a Miniszterelnöki Hivatal tanácsadója. A résztvevőknek akkor egy Altus Rt.-s névjegyet adott át, ami utólag is logikusnak tűnik, miután akkor tájt az Altus Rt. folyamatosan dolgozott a MeH számára. <http://www.gondola.hu/cikk.php?szal=39499>

*Kapja meg az egészségügy!* 1995-ben a Club Aliga része volt az Egészségbiztosítási Alapnak ingyen átadott vagyontömegnek. Vagyonértékelés persze akkor is készült – ez 2,3 Mrd Ft-ra becsülte az akkor már évek óta veszteséges, egyébként 170 alkalmazottat foglalkoztató, költségvetési intézményként működő komplexumot.<sup>349</sup> Az alap kezelője, az OEP többször is sikertelenül próbálkozott a komplexum eladásával – sikertelenül. Ekkor az Egészségügyi Minisztérium vette át – ők is megpróbálták eladni, nekik sem sikerült. Végül az ingatlan visszakerült az akkor még önálló állami ingatlankezelőhöz, a KVI-hez. A KVI egymagában is ötször próbált megszabadulni a pártállami üdülómamuttól. Először 2004 novemberében, aztán 2005 tavaszán hirdették meg 8 Mrd Ft-ért, de mivel a második ajánlatra senki sem jelentkezett, az irányarat újra kellett gondolni. A következő alkalommal, 2005 szeptemberében már csak 5 Mrd Ft-ot vártak, de irányár nem is lett meghirdetve. A negyedik alkalom is sikertelen volt, pedig ekkor már egy csomagban, de négy részre osztva hirdették meg az üdülőt, melyből a negyedik, a vitatott part menti rész felett csak vagyongazdálkodási joga lett volna a szerencsés vásárlóknak.

Időközben persze több szervezet is bejelentkezett a vagyonért – hátha ingyen is meg lehet kapni. 2004-ben Cser Ágnes, az Egészségügyi és Szociális Ágazatban Dolgozók Demokratikus Szakszervezetének (EDDSZ) vezetője kezdeményezte, hogy az üdülő kerüljön az egészségügyi dolgozók tulajdonába, holott – bár a TB és a szakminisztérium is birtokolta – a Club Aliga sosem volt szakszervezeti vagyon. A kísérlet nem is volt sikeres, 2006 januárjában a Veszprém megyei Bíróság elutasította az üdülőért indított pert. 2005-ben a balatonvilágosi önkormányzat is felvetette, hogy sikertelen pályázat esetén az állam adja át az ingatlant, vagy legalább a vitás részt az önkormányzatnak. Ez sikertelen maradt, a Kincstári Vagyoni Igazgatóság nem akart lemondani a pénzről, melyet az – akkori szóbeli ígéretek szerint – az egészségügyre fordítanak majd. (Még a 2006-os év fejleményeihez tartozik, hogy – nyilvánvalóan a folyamatban lévő per miatt –, a KVI-nek csak ekkor volt módja arra, hogy átvegye az Egészségügyi Minisztériumtól a Club Aliga Vagyongazdálkodó Zrt. 160 M Ft névértékű részvényét. A céget végelszámolással szüntették meg, az üdülőkomplexumot ingatlanként árulták.)

*Izraeli befektetők nyertek.* Végül az 5. pályázat 2006 végén sikeresnek bizonyult, hárman is jelentkeztek. A komplexumot a következő év elején a Pro-Mot Hungária Kft. vásárolta meg, és jelenleg is ez a cég a Club Aliga üdülőközpont nagyobb részének tulajdonosa, kisebb része fölött 49 évre vagyongazdálkodási joggal bír. A Pro-Mot Kft., az izraeli Solel Boneh International (SBI) csoport magyarországi cége, mely 5,5 Mrd Ft-ért jutott az ingatlanhoz. A terület kezelője a Multibaal Trade Kft.

### 3.8.4 A fegyveres erők üdülői

A belügyi és rendvédelmi szervek, így a honvédség, a vámőrség, az APEH üdülői előbb a Belügyminisztérium, majd a 2008-tól az MNV Zrt. tulajdonába kerültek. Az MNV Zrt. a Miniszterelnöki Hivatal alá tartozó, Központi Szolgáltatási Főigazgatóság Üdülési és Oktatásszervezési Igazgatóság kezelésére bízta az üdülőket, amelyeket a Humán-Jövő 2000 Nonprofit Kft. üzemeltetett. Ebben a vagyoni körbe 2009-ben még 20-25 nagy értékű, frekventált helyeken lévő üdülő tartozott.

349 Erről az időszakról ld. Vanicsek (1998) 30-32, és 42. o.

### 3.9 A PRIVATIZÁLT VAGYON VISSZAÁLLAMOSÍTÁSA

A Fidesz kormány idején – 1998 és 2002 között – került sor néhány nagy privatizált cég teljes vagy részleges visszaállamosítására is – pl. diósgyőri kohászat, *Malév* (→ 6.3), *Postabank* (→ 6.9). Arra is volt példa, hogy újonnan létrejött magáncéget az állam kivásárolt (pl. az M1-es autópályát üzemeltető ELMKA Rt., Ferihegy 2A terminál). Itt minden esetben – a Ferihegyi terminál kivételével – megemlítenéd, hogy az államosításról szóló döntés a csődfenyegetettség állapotában születet.

Nemzetgazdasági szinten is jelentős volt az a Fidesz-kormány idején, 1998-ban megkezdődött folyamat, melynek keretében az egyszer már majdnem teljes mértékben privatizált villamosenergia-ipar mind nagyobb hányada ismét állami kezekbe került. Teljes és valódi visszaállamosítás – ahol a cél elsősorban az állami tulajdon helyreállítása és/vagy a pillanatnyi tulajdonos kiszorítása volt – sokkal kevesebb történt, de azért erre is volt példa (*MAFILM*<sup>350</sup>, *Szabad Föld*, *Concordia Közraktározási Rt.*<sup>351</sup>, *BÁV*<sup>352</sup>).

#### 3.9.1 A részlegesen privatizált energia szektor visszaállamosítása

Az 1994–98 között lezajlott privatizációs folyamat egyik legfontosabb eredménye az volt, hogy – megfelelően az Európai Unió előírásainak – a vertikálisan integrált, 100%-ban állami tulajdonban álló villamosenergia-ipari holding, a Magyar Villamosművek Tröszt egymással versengő, és nagyobb részt magántulajdonú cégekre bomlott. Mint ezt a 6.5 fejezet részletesen is bemutatja, ezt a folyamatot a privatizációs szervezet, az ÁV Rt. irányította, méghozzá úgy, hogy közben folyamatos csatában állt szinte az egész villamosenergia-ipari lobbival.

A Fidesz-kormány hatalomra jutása után ez a lobby még tovább erősítette pozíciót, és fokozatosan megszerezte az MSZP energia-szakértőinek támogatását is. A vertikális holding visszaépülése tehát a 2002-től kormányzó MSZP–SZDSZ koalíció idején is folytatódott.

Az első fontos lépés még a 90-es évek végén történt: az MVM kisebbségi tulajdonhányadot szerzett a *Mátra*i és a *Dunamenti Erőmű*ben. 2007/2008 fordulóján az 19,2 Mrd Ft-ért megvásárolta az Elmű 10,54%-os részvénycsomagját a budapesti önkormányzattól, miután részvényenként 2 000 Ft-tal ráígért az főtulajdonosok, az RWE (55,25%) és az EnBW (27,25%) konzorcium 28 ezer Ft-os ajánlatára. 2008-tól az MVM titokban a másik RWE-tulajdonú áramszolgáltatóban, az Émászban is részesedést vásárolt<sup>353</sup>, és 2009 tavaszára 10% fölé tudott jutni. 2009-ben a Kormány egy több fontos energiapolitikai területet is lefedő megállapodást írt alá a

350 Az ÁPV Rt. és az ugyancsak állami Magyar Mozcókép Közalapítvány közös vállalata, a Mafilm Befektetési Kft. amerikai magánszemélyektől és a menedzsment tagjaitól vásárolta vissza a céget. HVG, 2000. júl. 1.

351 1999-ben a földművelésügyi tárca az agrártámogatási keretből 775 M Ft-ot áldozott arra, hogy a *Kereskedelmi és Hitelbank Rt.*-től megvásároljon 39%-nyi Concordia-részvényt. A Concordia még 2009-ben is állami (MNV Zrt.) tulajdonban volt.

352 Az MFB közbeiktatásával a privatizációs szervezet 1999 elején visszavásárolta a *Bizományi Kereskedőház és Záloghitel Rt.* (BÁV) többségi részvénycsomagját is. Később a cég ismét eladásra került.

353 A befolyásszerzésről az MVM csak 2008 decemberében tájékoztatta először a Magyar Energhiahivatalt, így derült fény a tranzakcióra. MTI, 2008. dec. 9.

német E.ON csoporttal (→6.2.10), melynek egyik része éppen arra vonatkozott, hogy az MVM milyen további lépéseket tehet saját vertikális integrációjának erősítésére. A német közszolgáltató óriási biztosította a kormány képviselőit a Gönyű térségébe tervezett 400 M euró értékű erőmű-beruházás folytatásáról, amely hosszú távon is hozzájárul majd Magyarország villamosenergia-ellátásának biztonságához. Az MVM megvizsgálja a lehetőségét annak, hogy az E.ON gönyűi erőmű-fejlesztési projektjében részesedést szerezzen, összekapcsolva ezt azzal, hogy az E.ON megvizsgálja az MVM Dunamenti Erőműben meglévő kisebbségi tulajdonrészének megszerzését. A megállapodás fenti pontjai azért érdekesek, mert ha az MVM részesedést szerez az E.ON áramszolgáltató cégeiben is, vagyis az egykori *Édás*ban, a *Dédás*ban és a *Titás*ban is, akkor azzal szinte már a teljes magyar hazai áramszolgáltatói szektor részleges államosítása is végbemegy.

2008-ban és 2009-ben figyelemre méltó fejlemények történtek a földgáziparban is. 2008 végén derült fény arra a tervre, hogy az MVM 50%-os tulajdonosként be akar szállni a budapesti FŐGÁZ-ba is. Az E.ON-nal kötött, fentebb említett megállapodásnak fontos eleme volt, az E.ON elővásárlási jogot adott a magyar kormánynak arra az esetre, ha eladnák az E.ON Földgáz Trade Zrt.-t. Vagyis megteremtődött a jogi lehetősége annak, hogy amennyiben a földgáz-nagykereskedelem esetleg orosz kézbe kerülne, a magyar állam ezt a kvázi monopol-tevékenységet visszavásárolhassa.

### 3.9.2 A KOPINT esete

Az 1960-as évek végén alapított Konjunktúra és Piackutató Intézet 1987-ben egyesült a Datorg számítástechnikai Vállalattal, majd 1991-ben felvette a *Kopint-Datorg Rt.* nevet. A társaságot hosszú belső harcok után a cég vezérigazgatója Deák János koncepciója alapján privatizálták. Tulajdonképpen a privatizáció már az átalakulás után nyomban megkezdődött, azzal, hogy az ÁVÜ engedélyezett egy 24 M Ft-os tőkeemelés, amit a cég 200 dolgozója 95%-os árkedvezményrel vásárolt meg az átalakulási törvény előírásai szerint. Ezt követően egy újabb tőkeemelés további 42 M Ft-nyi részvényt juttatott a dolgozóknak – igaz, ekkor már csak 50% volt a kedvezmény mértéke.<sup>354</sup>

1995 őszén sima, eleve lefutott ügynek tűnt a pályázat nyári meghirdetésekor a Kopint-Datorg magánkézbe adása. A szélesebb szakmai közönség számára elsősorban makrogazdasági kutatásairól – negyedéves konjunktúrajelentéseiről – és a külkereskedelmi adatok hivatalos feldolgozójaként ismert cégben ekkor a már 22% részesedéssel bíró dolgozói csoport jó előre tudatta, hogy megvásárolná a tartós állami tulajdonban maradó 25%-on felül még állami kézben lévő 53%-nyi (162 M Ft névértékű) Kopint-részvényt. A pályázatot is láthatóan erre szabta az ÁVÜ. A vevőnek garantálnia kellett, hogy nem csökkenti 10%-nál nagyobb arányban a létszámot, nem változtat a kutatásra fordított költségek hányadán, változatlan feltételekkel kiszolgálja az állami megrendelőket (ők adják a cég forgalmának legalább kétharmadát). Vagyis, a Kopint-Datorg marad az, amivé a nyolc évvel ezelőtti összevonás után – a pénzt hozó számítástechnikai és a pénzt emésztő, de tekintélyt emelő kutatási profil kényes kiegyensúlyozása révén – vált.

Kiderült azonban, hogy az előző évben 71 M Ft-os üzleti eredményt produkáló – igaz, ebből csak 7 M Ft adózás utáni nyereséget realizáló – és ugyancsak 1994 óta saját tulajdonú iro-

354 A tranzakcióért felelős Kazár Péter ÁVÜ igazgató nyilatkozatát ld. PRIVINFO ÉVKÖNYV 1992, 567. o.

daház-ingatlannal rendelkező piackutató cég egy liechtensteini befektető érdeklődését is felkeltette, s az magyar érdekeltsége nevében a névérték 110%-os készpénzajánlatot tett, az összes kötöttséget is vállalva. A dolgozók 100%-os ajánlatával szemben ez biztos nyerőnek ígérkezett, ugyanis a pályázati kiírásban szereplő, legnagyobb súllyal a vételárát díjazó pontrendszer alapján a dolgozói ajánlat – tökéletes üzleti terv és referenciák esetén is – legfeljebb 65 pontot ért, míg a Liechtensteini GBT Kft.-nek önmagában az ígért ár 62 pontot hozott, azaz a győzelemhez már csak 4 „minőségi” pontot kellett szereznie.

Kötelező titoktartás ide vagy oda, a pályázók egy héttel a benyújtás után már ismerték egymás kilétét, ajánlatát, és intenzív „háborúba” kezdtek a színpalak mögött. A döntéshozók asztalán megjelent például egy levél, amely „a külső tulajdonlás veszélyeire”, elsősorban a vám-adatfeldolgozás bizalmi jellegére hívta fel a figyelmet, mire a Liechtensteini GBT Kft. – szó szerint idézve az ellene írt bizalmas levélből – igyekezett megnyugtatni az ÁVÜ-jogutód ÁPV Rt.-t, hogy a maga részéről tulajdonosként mindent megtenne „az adatvagyon biztonságos kezeléséért”. De hogy minden aggály elháruljon, a kft. még azt is fölfedte, hogy itt nem egyszerűen egy 1 M Ft alaptőkéjű, éppen bejegyzés alatt álló, referenciákkal amúgy nem rendelkező vállalkozásról van szó. Mint elmondták, a cég a 250 ezer svájci frank alaptőkéjű, Liechtensteinben bejegyzett General BT részvénytársaság 90%-os tulajdona, része a General BT magyarországi portfóliójának, amely egyebek között egy Novotrade-részvénypakettet is tartalmaz. Sőt, a pályázat elnyerése esetén – biztatta az ÁPV Rt.-t a liechtensteini befektető budapesti rezidense – a Kopint-Datorg hamarosan a tőkeemelésre készülő Novotrade Rt. részévé válna. Ilyen fordulatok után az ÁPV Rt. IG-je eredménytelennek minősítette a pályázatot, mert „az ajánlott árak színvonala nem volt elég magas”.<sup>355</sup>

A harmadik lépés is az alkalmazotti és a menedzseri kivásárlás kombinációja volt, de úgy hogy fennmaradt az 51%-os állami többségi tulajdonlás. Az alkalmazottak 31%-ot, a Kopint-Datorg Konjunktúrakutatási Alapítvány 5,7%-ot szerzett a társaságban. Ennek a megoldásnak az egyik érdekes egyedi vonása az volt, hogy az 51%-nyi részvény nem a privatizációs szervezethez, hanem a Miniszterelnöki Hivatalhoz került (MEH), s az sem volt lényegtelen, hogy a Kopint-Datorg ingatlanvagyonát és képgyűjteményét nem a társaság, hanem az Alapítvány birtokolta. A privatizáció pillanatában a cég alkalmazásában volt 200 dolgozóból 87 kapott opciós jogot arra, hogy 87 millió Ft névértékű részvényt vásároljon, egy évi halasztott fizetési konstrukcióban.

2002-ben, a Medgyessy-kormány hatalomra jutása után, a társaság IG-je és FB-je azonnal lecserélődött, s az IG elnöki pozícióját Sárközy Tamás jogászprofesszor foglalta el. Ezt követően megkezdődtek a tárgyalások az egyébként üzletileg rendben lévő, nyereséges cég 100%-os visszaállamosításáról. Ezek végül 2003 februárjában zárultak le. Az alkalmazottak – más választásuk nem lévén – eladták részvényeiket a MeH-nek. Hogy mi volt a célja a visszaállamosításnak, arról egyértelmű és világos indoklás soha sem hangzott el. Valószínűleg a kormányt nemzetbiztonsági megfontolások vezérelték, s erre vonatkozhatott az a többször is megfogalmazott magyarázat, miszerint a cég alapvető funkciója a jövőben a kormányzati-közigazgatási adatbázisok összekapcsolását szolgáló, elektronikus kormányzati gerinchálózat és a kormányzati internetes portál működtetése lesz.<sup>356</sup>

A történet utolsó fejezete 2007-ben zajlott: a KOPINT sok évtizedes múltra visszatekintő közgazdasági kutatóintézete jogutód nélkül megszűnt. A megmaradt kutatók önállósították magukat, szövetséget kötöttek a TÁRKI-val és Kopint-Tárki Zrt. néven új vállalkozásba kezdtek.

355 HVG, 1995. nov. 4.

356 HVG, 2003. febr. 15.



### 3.9.3 Ferihegy 2A terminál

1992-ban, a tervezett világiállítás kapcsán merült fel, hogy a repülőteret sürgősen bővíteni kell, de úgy, hogy ez a költségvetésnek ne kerüljön pénzbe.<sup>357</sup> Az ősz folyamán meghirdetett nemzetközi pályázatra számos ajánlat érkezett. Ezek közül végül egy emigráns magyar – Denczkay Béla – által szervezett kanadai konzorcium lett a nyertes. Így tehát egy Cipruson bejegyzett, újonnan alakított kanadai cég, az Airport Development Corporation PPP-konstrukcióban vállalta a 2A terminál bővítését, illetve a vadonatúj 2B terminál megépítését. Mint az később nyilvánvalóvá vált, a PPP-konstrukció csak álca volt, valójában a beruházás fedezete egy 103 M USD-s, államilag garantált hitel volt – a kanadaiak mindössze 5,75 M USD-nyi saját forrást hoztak az üzletbe. Ráadásul a hitel is magyar banktól, az OTP-től származott. Minden jel szerint a magyar állam igencsak rossz szerződést kötött, s e tekintetben később már nem is igen volt vita a pártok szakértői között.

Az 1994-es kormányváltás után – mint annyi más kérdésben – itt is vita alakult ki az SZDSZ és az MSZP között. A privatizációért felelős Suchman Tamás szerette volna kivenni a kanadaiak kezéből az új épület működtetését, annak érdekében, hogy a *Malév* értékét növelhesse, s ezzel segítse az újbóli eladást. A közlekedési tárcáért felelős Lotz Károly viszont azon az állásponton volt, hogy mindenképpen előnyösebb a max. 12 évre megkötött szerződés fenntartása és betartása. Miután Suchman belebukott a Tocsik-ügybe, a projekt ment is tovább a maga útján.

Mire a Fidesz 1998-ban hatalomra került, az átalakítás is és az új épület is elkészült. 2001 szeptemberében azonban az ÁPV Rt. Budapest Airport Rt. néven új céget alapított, s ezzel párhuzamosan megkezdődött a repülőtér működéskére vonatkozó jogszabályok átszabása is. Hogy itt valami fontos dolog készül, azt az is jelezte, hogy a cég élére Gansperger Gyulát, a Fidesz egyik kulcsembereit, az ÁPV Rt. korábbi elnök-vezérigazgatóját állították. Csak 2001/2002 fordulóján derült ki, hogy a BA Rt. megalapítása valójában azt a célt szolgálta, hogy a kanadai konzorciumot megfosszák a repülőtér működtetésének lehetőségétől. Bár a PPP-szerződés nem került formális módosításra, a jogszabályi változtatásoknak *de facto* az lett az eredménye, hogy a kanadaiak működtető cége, a Ferihegyi Utasterminál Fejlesztő Kft. (FUF) birtokon kívülre kerültek. Így került a 2B terminál üzemeltetése is a BA-hoz.

Mire ezek a változások is lezajlottak, megint kormányváltás következett, ami elvben módot adott volna arra, hogy vagy visszaálljon a korábbi jogállapot, vagy arra, hogy a kisemmi-zett kanadai cég megfelelő kárpótlást kapjon. De sem ez, sem az a változat nem valósult meg. Jórészt azért, mert a kormányzó koalíció BA-hoz delegált vezetői – az SZDSZ-közeli Hídvégi Gábor, a BA Rt. újonnan kinevezett vezérigazgatója, illetve a szocialista kötődésű Apró Piroska IG elnök képtelenek voltak megegyezni egymással. Az is aggályosnak tűnt, hogy miként fizessen a magyar költségvetés nagy összegű kártérítést, ha e mögött nem áll jogerős bírői döntést. Miután a tárgyalások nem vezettek eredményre, az már nem okozott meglepetést, hogy 2003 májusában a kanadaiak 90 M USD értékben a Világbank washingtoni székhelyű választott bírósága<sup>358</sup> előtt kártérítési pert indítottak. Mindezekkel párhuzamosan a FUF Kft. is több pert indított – szám szerint ötöt! –, de nem a Magyar Állam, hanem a BA ellen.<sup>359</sup> A washingtoni per

357 Ld. Rajnai Attila ötrészes oknyomozó riportját (Élet és Irodalom, 2005. okt.-nov. és 2006. okt.), valamint a HVG 2006. okt. 21.-i cikkét.

358 Teljes nevén: *International Centre for Settlement of Investment Disputes* (ICSID). A szakirodalomban elterjedt a Washingtoni Konvenció elnevezés is.

359 Ezeket a pereket a washingtoni döntés után a Magyar Állam leállította. www.portfolio.hu, 2006. aug. 15., NSZ, 2006. nov. 9.

2005-ig lényegében el sem kezdődött, és nem hozott döntést az ügybe kényszerű módon belekeveredett Alkotmánybíróság sem.<sup>360</sup>

Végül a választott bíróság, ami egyébként fizikailag nem Washingtonban, hanem Londonban működött, 2006. október elején minden tekintetben elmarasztalta a Magyar Államot, és teljes mértékben elfogadta a felperes kárigényét.<sup>361</sup> A magyar privatizáció egész története szempontjából fontos és tanulságos ez a per. A bíróság ugyanis ellentmondást fedezett fel a Magyar Állam viselkedésében, és ez volt az egyik oka annak, hogy teljes mértékben a felperesnek, vagyis a kanadai cégnek adott igazat. A BA visszaállamosításakor ugyanis a légügyi törvény módosítását azzal indokolta a jogalkotó, hogy a repülőtér működtetése stratégiai kérdés – ezért kell visszaállítani az állami tulajdonlást. Csakhogy, pár évvel később a Magyar Állam hozzálátott a BA privatizációjához, vagyis elismerte, hogy mégsem stratégiai fontosságú ügyről van szó. Az már más lapra tartozik, hogy mire ezt az összeget ki kellett fizetni, addigra már az ÁPV Zrt. 465 Mrd Ft-ért eladta a komplett repülőteret – vagyis a bevétel 25-ször nagyobb volt, mint a megítélt kártérítés (→ 6.3.6).

### 3.9.4 Termőföldek visszavásárlása

A Fidesz-kormány egyik utolsó döntése volt az a jogszabály, amely 2002-ben életre hívta a „Termőföldért Életjáradék” programot. Az e mögött meghúzódó megfontolás kettős volt. Egyfelől a kormányzat ezzel is segíteni kívánta a versenyképes birtokméretek kialakítását, a föld koncentrációt. Másfelől, a program, nem is titkolt módon szociális célokat szolgált, azzal, hogy a 60 év fölötti földtulajdonosoknak módot adott arra, hogy életjáradék formájában nyugdíj-kiegészítéshez jussanak.

A végrehajtás lassú ütemben folyt: 2008-ig mindössze 21 ezer fő vette igénybe az állammal való üzletkötésnek ezt a formáját. Ennek ellenére az bizonyosodott be, hogy a kb. 70 ezer hektárnyi föld visszavásárlásával a Nemzeti Földalap, illetve annak későbbi jogutóda az MNV Zrt. jelentős terhet rótt az állami költségvetésre, pontosabban szólva a Nyugdíjfolyósító Intézetre. Éves szinten 2008-ban a kifizetések megközelítették a 11 Mrd Ft-ot, ami nagyobb összeg, mint amekkorát az állam abban az évben a termőföldek eladása során összesen bevételezett.

360 Az AB-hez 2004. júl. 5-én fordult egy ismeretlen panasztevő a 2001. decemberi rendelet ügyében.

361 Egészen pontosan 74 M USD (? 17 Mrd Ft) kártérítésről, és kb. 1 Mrd Ft-nyi perköltség megtérüléséről szóltak a hírek. NSZ, 2006. okt. 5.

### 3.10 FÜGGELÉK: A BÉT-RE BEVEZETETT ÉS 2009-BEN MÉG JEGYZETT, EGYKORI ÁLLAMI TULAJDONÚ CÉGEK LISTÁJA

„A” kategória ABC-sorrendben:

Értékpapír megnevezése	Állami Nyomda részvény
Értékpapír Kibocsátója	Állami Nyomda Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000093257
Kijelzés módja (Ticker)	ANY
Értékpapír névértéke	98 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	14 794 650
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	2005. dec. 08.
Első Kereskedési Nap	2005. dec. 08.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	5 600

Értékpapír megnevezése	Danubius részvény
Értékpapír Kibocsátója	Danubius Szálloda és Gyógyüdülő Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000074067
Kijelzés módja (Ticker)	DANUBIUS
Értékpapír névértéke	1000HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	8 285 437
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1992. dec. 23.
Első Kereskedési Nap	1992. dec. 23.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	5
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	1 000

Értékpapír megnevezése	Egis részvény
Értékpapír Kibocsátója	EGIS Gyógyszergyár Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000053947
Kijelzés módja (Ticker)	EGIS
Értékpapír névértéke	1000 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	7 785 715
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1994. júl. 25.
Első Kereskedési Nap	1994. júl. 25.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépcsők	5
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	2 025

Értékpapír megnevezése	FHB részvény
Értékpapír Kibocsátója	FHB Jelzálogbank Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000078175
Kijelzés módja (Ticker)	FHB
Értékpapír névértéke	100 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	58 000 010
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	2003. nov. 24.
Első Kereskedési Nap	2003. nov. 24.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépcsők	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	4 300

Értékpapír megnevezése	Magyar Telekom részvény
Értékpapír Kibocsátója	Magyar Telekom Távközlési Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000073507
Kijelzés módja (Ticker)	MTELEKOM
Értékpapír névértéke	100 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	1 042 745 615
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1997. nov. 14.
Első Kereskedési Nap	1997. nov. 14.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	730

Értékpapír megnevezése	MOL részvény
Értékpapír Kibocsátója	MOL Magyar Olaj és Gázipari Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000068952
Kijelzés módja (Ticker)	MOL
Értékpapír névértéke	1 000 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	104 518 484
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1995. nov. 28.
Első Kereskedési Nap	1995. nov. 28.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	5
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	1 100

Értékpapír megnevezése	OTP Bank részvény
Értékpapír Kibocsátója	OTP Bank Nyrt.
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000061726
Kijelzés módja (Ticker)	OTP
Értékpapír névértéke	100 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	280 000 010
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1995. aug. 10.
Első Kereskedési Nap	1995. aug. 10.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	1 200

Értékpapír megnevezése	Phylaxia részvény
Értékpapír Kibocsátója	PHYLAXIA 1912. Holding Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000088414
Kijelzés módja (Ticker)	PHYLAXIA
Értékpapír névértéke	25 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	256 134 392
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1998. ápr. 22.
Első Kereskedési Nap	1998. ápr. 22.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	700

Értékpapír megnevezése	Rába részvény
Értékpapír Kibocsátója	RÁBA Járműipari Holding Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Társrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000073457
Kijelzés módja (Ticker)	RABA
Értékpapír névértéke	1 000 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	13 473 446
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1997. dec. 17.
Első Kereskedési Nap	1997. dec. 17.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	1 475

Értékpapír megnevezése	Richter Gedeon részvény
Értékpapír Kibocsátója	Richter Gedeon Vegyészeti Gyár Nyilvánosan Működő Rt.
Részvényfajta	Társrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000067624
Kijelzés módja (Ticker)	RICHTER
Értékpapír névértéke	1 000 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	18 637 486
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1994. nov. 09.
Első Kereskedési Nap	1994. nov. 09.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	5
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	1 330

Értékpapír megnevezése	TVK részvény
Értékpapír Kibocsátója	Tiszai Vegyi Kombinát Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000073119
Kijelzés módja (Ticker)	TVK
Értékpapír névértéke	1 010 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	24 290 843
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1996. aug. 06.
Első Kereskedési Nap	1996. aug. 06.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	5
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	1 350

Értékpapír megnevezése	Zwack Unicum részvény
Értékpapír Kibocsátója	Zwack Unicum Likőripari és Kereskedelmi Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000074844
Kijelzés módja (Ticker)	ZWACK
Értékpapír névértéke	1 000 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	2 000 000
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1993. máj. 27.
Első Kereskedési Nap	1993. máj. 27.
Tőzsdei kategória	A
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	5
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	2 250



## „B” kategória ABC-sorrendben:

Értékpapír megnevezése	Csepel Holding részvény
Értékpapír Kibocsátója	Csepel Holding Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000085618
Kijelzés módja (Ticker)	CSEPEL
Értékpapír névértéke	400 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	2 313 350
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1991. dec. 19.
Első Kereskedési Nap	1991. dec. 19.
Tőzsdei kategória	B
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépcső	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	15 000

Értékpapír megnevezése	ELMŰ részvény
Értékpapír Kibocsátója	Budapesti Elektromos Művek Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000074513
Kijelzés módja (Ticker)	ELMU
Értékpapír névértéke	10 000 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	6 074 441
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1998. dec. 15.
Első Kereskedési Nap	1998. dec. 15.
Tőzsdei kategória	B
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépcső	5
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	14 608

Értékpapír megnevezése	ÉMÁSZ részvény
Értékpapír Kibocsátója	Észak-magyarországi Áramszolgáltató Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000074539
Kijelzés módja (Ticker)	EMASZ
Értékpapír névértéke	10 000 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	3 050 421
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1998. dec. 15.
Első Kereskedési Nap	1998. dec. 15.
Tőzsdei kategória	B
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	5
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	7 624

Értékpapír megnevezése	Fevita részvény
Értékpapír Kibocsátója	Székesfehérvári Hűtőipari Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000071972
Kijelzés módja (Ticker)	FEVITAN
Értékpapír névértéke	1 000 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	933 000
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1999. márc. 22.
Első Kereskedési Nap	1999. márc. 22.
Tőzsdei kategória	B
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépésköz	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	1 081

Értékpapír megnevezése	Kartonpack részvény
Értékpapír Kibocsátója	KARTONPACK Dobozipari Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Társrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000075692
Kijelzés módja (Ticker)	KPACK
Értékpapír névértéke	200 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	505 150
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1999. febr. 10.
Első Kereskedési Nap	1999. febr. 10.
Tőzsdei kategória	B
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépcső	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	1 450

Értékpapír megnevezése	Konzum részvény
Értékpapír Kibocsátója	KONZUM Kereskedelmi és Ipari Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Társrészvény
Értékpapír Típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000072939
Kijelzés módja (Ticker)	KONZUM
Értékpapír névértéke	400 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	5 215 000
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1990. nov. 01.
Első Kereskedési Nap	1990. nov. 01.
Tőzsdei kategória	B
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépcső	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	3 600

Értékpapír megnevezése	Pannon-Flax részvény
Értékpapír kibocsátója	PANNON-FLAX Gyári Lenzövő Nyilvánosan Működő Részvénytársaság
Részvényfajta	Törzsrészvény
Értékpapír típus	Névre szóló
Értékpapír előállítási módja	Dematerializált
Értékpapírkód (ISIN)	HU0000075296
Kijelzés módja (Ticker)	PFLAX
Értékpapír névértéke	1 000 HUF
Bevezetett értékpapír mennyisége (db)	2 232 564
Osztalékjogosultság	Teljes évi
Bevezetési Nap	1991. jún. 11.
Első Kereskedési Nap	1991. jún. 11.
Tőzsdei kategória	B
Kötésegység	1
Kereskedés pénzneme	HUF
Árlépköz	1
Kereskedési idő	A II. rész 5. fejezetében meghatározottak szerint
Bevezetési Ár	2 200



# 4. AZ ÁLLAM PRIVATIZÁCIÓS ÉS VAGYONKEZELŐ INTÉZMÉNYEI

## Tartalom

4.1	KELL EGY SZERVEZET!	415
4.2	A KEZDET KEZDETE	417
4.2.1	<i>Az ÁVÜ megalakulásának körülményei</i>	417
4.2.2	<i>Az ÁVÜ döntési mechanizmusa, szervezeti felépítése</i>	419
4.2.3	<i>Az ÁVÜ által kezdeményezett privatizációs programok</i>	422
4.2.3.1	Az Első Privatizációs Program	422
4.2.3.2	A Második Privatizációs Program	424
4.2.3.3	A belvárosi irodaház program	424
4.2.3.4	A külkereskedelmi vállalatok átalakítása	425
4.2.3.5	A kastélyprogram	427
4.2.3.6	A sportpálya program	427
4.2.3.7	Az ÁVÜ-re rákényszerített ágazati minisztériumi programok	428
4.2.4	<i>Az ÁVÜ döntési mechanizmusai</i>	431
4.2.5	<i>Az ÁVÜ Igazgatótanácsának működése</i>	433
4.2.6	<i>1992: Változik a szélirány</i>	437
4.3	KÉT SZERVEZET EGYMÁS MELLETT	441
4.3.1	<i>Az ÁV Rt. megalakulásának körülményei</i>	443
4.3.2	<i>A holding, ami csak (angol) nevében volt holding</i>	445
4.3.3	<i>Az ÁV Rt. szervezeti felépítése</i>	449
4.3.3.1	Részvénytársaság vagy költségvetési szerv?	449
4.3.3.2	Rt. vagy "különleges" rt.?	450
4.3.3.3	Ágazati vagy funkcionális belső szervezet kell?	452
4.3.3.4	Az állami vagyonkezelő ellentmondásos számviteli rendszere	454
4.3.4	<i>Az ÁV Rt. Igazgatóságának működése</i>	457
4.3.5	<i>Az ÁVÜ és az ÁV Rt. konfliktusai</i>	459
4.4	A PRIVATIZÁCIÓS TÖRVÉNY SZÜLETÉSE ÉS AZ ÁPV RT. FELÁLLÍTÁSA	460
4.4.1	<i>Miért volt szükség új törvényre és stratégiára?</i>	460
4.4.2	<i>Az ÁPV Rt. megalakulásának körülményei</i>	469
4.4.3	<i>Az ÁPV Rt. tőke-szerkezetének sajátos vonásai</i>	471
4.5	AZ ÁPV RT. MŰKÖDÉSE	474
4.5.1	<i>Az ÁPV Rt. első igazgatósága</i>	474
4.5.2	<i>Egy elvetélt SZDSZ-es kísérlet</i>	477
4.5.3	<i>1997: Kezdődik a végjáték?</i>	478
4.5.4	<i>A privatizációs szervezet leértékelődése</i>	480
4.5.5	<i>1998 - 2002: Még sincs vége!</i>	481
4.5.6	<i>2002 - 2007: Újabb öt év haladék</i>	485
4.5.7	<i>Népszavazás a privatizációról?</i>	487
4.6	A VAGYONKEZELŐ INTÉZMÉNYEK ALVÁLLALKOZÁSAI	490
4.6.1	<i>Az elfelejtett PRI-MAN Kft.</i>	490
4.6.2	<i>Az ÁPV Rt. utódszervezetei</i>	490
4.6.3	<i>Privatizációs Kutatóintézet 1991-1998</i>	491

4.7	A KINCSTÁRI VAGYONKEZELŐ SZERVEZET(EK)	492
4.7.1	<i>Kincstári törvény – ami nincs</i>	492
4.7.2	<i>A Kincstári Vagyoni Igazgatóság (KVI)</i>	496
4.7.3	<i>Nemzeti Földalapkezelő Szervezet</i>	499
4.7.4	<i>A Miniszterelnöki Hivatal - mint szuperholding?</i>	499
4.8	A VAGYONTÖRVÉNY ÉS AZ MNV ZRT. MEGALAPÍTÁSA	501
4.8.1	<i>Minisztériumi háttérintézmény – társasági formában</i>	504
4.8.2	<i>A vagyon mégsem került egy kézbe</i>	509
4.8.3	<i>Egységes vagyontaszter?</i>	513
4.8.4	<i>Visszavont kísérlet a privatizáció felgyorsítására</i>	516
4.8.5	<i>Egyre bonyolultabb, egyre átláthatatlanabb szervezet</i>	517
4.8.6	<i>Mi jön az MNV Zrt. után?</i>	

## Táblázatok

4.1 táblázat:	<i>Az állami vagyonkezelők portfóliója, 1990-2007</i>	416
4.2 táblázat:	<i>Az ÁVÜ állományi létszámának alakulása, 1990-95</i>	419
4.3 táblázat:	<i>Az Első Privatizációs Programban szereplő 20 vállalat és társaság, 1990</i>	423
4.4 táblázat:	<i>A Második Privatizációs Programban szereplő cégek, 1991</i>	424
4.5 táblázat:	<i>Az ÁVÜ Igazgatótanácsában képviselt főhatóságok, és ezek súlya az IT-n belül, 1990-95</i>	426
4.6 táblázat:	<i>Az ÁV Rt. létszámának alakulása, 1992-95</i>	453
4.7 táblázat:	<i>Az ÁV Rt. Igazgatóságának összetétele, 1992-95</i>	457
4.8 táblázat:	<i>Az ÁPV Rt. létszámának alakulása, 1995-2008</i>	471
4.9 táblázat:	<i>Az ÁPV Rt. belső működését szabályozó, legfontosabb törvények és rendeletek, 1995-2007</i>	476
4.10 táblázat:	<i>A KVI vagyona 2004-ben</i>	498
4.11 táblázat:	<i>A KVI által értékesített részvények és üzletrészek értéke, 1999-2004</i>	498
4.12 táblázat:	<i>A KVI által foglalkoztatottak létszáma, 1997-2007</i>	498
4.13 táblázat:	<i>Az ÁPV Zrt. záró mérlege 2007. dec. 31-én</i>	505
4.14 táblázat:	<i>Az MNV Zrt. társasági vagyona 2008. jan. 1-én</i>	507
4.15 táblázat:	<i>Az MNV Zrt. létszám és bér adatai 2008. január 1-én</i>	508
4.16 táblázat:	<i>Az MNV Zrt. által vagyonkezelésbe adott társaságok jegyzéke, 2007-2008</i>	511

## Ábrák

4.1 ábra:	<i>A két vagyonkezelő szervezet elhelyezkedése Budapest, 1992-95</i>	458
4.2 ábra:	<i>Az ÁPV Rt. számlarendszere, 1999-től</i>	473
4.3 ábra:	<i>Az állami vagyonkezelő működését szabályozó RJGY-döntések száma, 1995-2009</i>	480
4.4 ábra:	<i>Az MNV Zrt. vagyonának kialakulása, 2007-2008</i>	502
4.5 ábra:	<i>Az MNV Zrt. rábizott vagyonának főbb elemei nyilvántartási értéken, 2008</i>	517
4.6 ábra:	<i>Az állami vagyon tulajdonlása, irányítása és az intézmények ellenőrzése, 1990-92</i>	518
4.7 ábra:	<i>Az állam vállalkozó vagyonának tulajdonlása, irányítása és az intézmények ellenőrzése a Privatizációs törvény szerint, 1995-2007</i>	519
4.8 ábra:	<i>Az állami vagyon tulajdonlása, irányítása és az intézmények ellenőrzése a Vagyontörvény szerint, 2008-tól</i>	520

## 4.1 KELL EGY SZERVEZET!

*„Csekély a valószínűsége, hogy ezek az új tulajdonosi szervezetek a vagyónérdekeltséget, a tőkemegtérülési szempontokat csorbító politikai és vállalati nyomásnak ellenállnak. Sokkal inkább reális lehetőség, hogy maguk is beépülnek a jelenlegi hatalmi struktúrába.”*

Szalai–Várhegyi–Voszka (1988)

Az már a privatizáció hajnalán biztosra volt vehető, hogy a folyamat irányítására létre kell hozni egy új szervezetet. Az első kísérlet az ÁVÜ, teljes nevén az Állami Vagyonügynökség volt. A mából visszatekintve azt mondhatjuk, hogy 1989-től számítva, nagyjából öt évig tartott, amíg a modell kikristályosodott. Először egy, azután kettő, majd 1995-től, az ÁPV Rt. megalakulásától megint egyetlen, holding-típusú állami részvénytársaság tulajdonolta a privatizációra váró állami vállalatokat. Mint azt a továbbiakban részletesen is bemutatjuk, valójában az ÁPV Rt. soha sem működött valódi vállalatként, még kevésbé holdingként, azaz vállalat csoportként. Bár az ÁPV Rt.-nek – éppen úgy, mint jogelődeinek – volt bizonyos átcsoportosítási joga az egyes vállalatok között, alapjában véve azonban mégis éles volt az állami holding és a vállalatok közötti jogi, számviteli és pénzügyi demarkációs vonal.

De nem ez a fő ok, amiért az állami vagyonkezelők soha, egyetlen pillanatra sem működtek valódi vállalatként, vagy vállalat-csoportként. Legfőképpen azért nem működtek így, mert a fontos döntéseket a Kormány hozta. Suchman Tamás privatizációs miniszter bukását követően a vagyonkezelő szervezetnek már a kisebb jelentőségű döntésekben sem volt autonómiája – gyakorlatilag minden döntéshez szükség volt a pénzügyminiszter jóváhagyására is. És volt egy második ok is, melynek a jelentősége csak hosszú évek tapasztalata nyomán vált bizonyossá. Kiderült, hogy **az állami vagyonkezelő szervezetek kezében mindig is túlságosan sok cég volt ahhoz, hogy ezek ügyei érdemben követni lehessen, és valódi stratégiai döntéseket lehessen hozni.** Egészen biztos, hogy egy profit-orientált magánvállalkozásként működő holding rövid idő alatt megszabadult volna a cégek túlnyomó többségétől, és csak néhány nyereségesnek tűnő vállalkozást tartott volna meg.

Így végeredményben pontosan az történt, amit a Pénzügykutató Rt. szakértői előre megjósoltak (ld. mottó): **az állami vagyonkezelő szervezetek az államapparátus részeként működtek.** Egyébként a vagyonkezelők sajátos helyzete a számviteli előírásokban is visszatükröződött. Bár gazdasági társaságok voltak, a számviteli törvény 119. § (2) bekezdése értelmében az ÁPV Rt. sohasem készített konszolidált beszámolót, és – 2004-től kezdve – arra sem volt joga, hogy a kötelezően képzett privatizációs tartalékait értékpapírban tartsa. 2003-tól pedig az ÁPV Rt.-t számviteli értelemben is beintegrálták az államháztartás rendszerébe – vagyis bevételeiről és kiadásairól az Országgyűlés döntött.



4.1 TÁBLÁZAT: AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK PORTFÓLIÓJA, 1990–2009

Szervezet neve és a megalakulás/megszűnés éve	A portfólió összetétele a megalakulás pillanatában			
	Működő cégek	Egyéb		
ÁVÜ megalakulása (1990)	1857 (gyakorlatilag 100%-ban állami és tanácsi tulajdonú) vállalat			
ÁVÜ megszűnése (1994)	642 zömmel állami tulajdonú gazdasági társaság	23 vállalat		
KVI megalakulása (1991)*	65 zömmel kisebbségi részesedés			90 ezer épület, 50 ezer gép, 45 ezer építmény, 42 ezer telekinatlan stb.
KVI megszűnése (2008)	0	10 millió db vagyonelem, zömében könyv szerinti értéken nyilvántartva.		
ÁV Rt. megalakulása (1992)	39 állami tulajdonú gazdasági társaság + 124 átalakításra váró állami vállalat			
ÁV Rt. megszűnése (1995)	737 gazdasági társaság + 8 állami vállalat	100 vállalat és 32 társaság végelszámolás alatt	317 vállalat és 99 társaság felszámolás alatt	
ÁPV Rt. megalakulása (1995)				
ÁPV Zrt. megszűnése (2007)	360 gazdasági társaság	42 állami vállalat	Kb. 800 M Ft értékű ingatlan.	
Nemzeti Földalapkezelő Szervezet (2002–2007)	Kb. 900 000 db, önálló tulajdoni lappal rendelkező, zömében külterületi ingatlan			
MNV Zrt. megalakulása (2007)	353 többségi állami tulajdonú gazdasági társaság	20 társaság és 6 vállalat végelszámolás alatt	55 társaság és 39 vállalat felszámolás alatt	2 M hektár (ha) mezőgazdasági terület, 1 M ha erdő, több ezer km-nyi út, több ezer épület, építmény stb.

Megjegyzés: A táblázatban feltüntetett társaságok száma némileg félrevezető, mert nincs figyelembe véve, hogy egy-egy állami cégnek akár 3-5-10, 100%-ban saját tulajdonban álló kft.-je is lehet.

\* Az adatok a 2005-ben, első alkalommal készített vagyonleltárból származnak.

Forrás: A szerző adatgyűjtése.

A helyzet később sem változott, egyik szempontból sem. Miután 2008-ban megkezdte működését a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. (MNV Zrt.), az intézmény speciális jellegére vonatkozó – ún. *sui generis* – szabályok továbbra is érvényben maradtak. De ennek ellenére, az MNV Zrt. is úgy működött, mint elődei az 1997-es évtől kezdve, vagyis, mint a Pénzügyminisztérium különlegesen jól fizető háttérintézménye.

## 4.2 A KEZDET KEZDETE

Az ÁVÜ megalakulásának körülményei több forrásból is jól nyomon követhetők. Az egyik fontos dokumentum a PRIVINFO kiadásában, 1995-ben megjelent 120 oldalas emlékkönyv, amely a *Volt egyszer egy ÁVÜ címet* viseli. A másik forrás, a *Mozgó Világ*ban megjelent, nagyobb lélegzetű tanulmány<sup>1</sup>, amely elsősorban interjúk, és a korabeli napisajtó híradásai alapján mutatta be az 1989–90 táján lezajlott folyamatokat.

### 4.2.1 Az ÁVÜ megalakulásának körülményei

Mint azt a folyamat résztvevői maguk is látták, az ÁVÜ-t több, egy időben jelentkező, egymással is összefüggő politikai igény hozta létre. Először is, szükség volt egy olyan szervezetre, amely az állam nevében levezényli a privatizációt: ellenőriz, koordinál és nyilvántart. Ahogy azt Tömpe István kormánybiztos kissé cinikusan, de igencsak találóan megfogalmazta: „*Igyekeztem meggyőzni a parlamenti képviselőket is arról, ha nincs egy állami «pecsételő» szerv, akkor a közvélemény őket fogja hibáztatni a történetekért.*”<sup>2</sup> Ennek a szervezetnek a neve – Pozsgay Imre javaslatára – eredetileg Nemzeti Vagyonalap lett volna.<sup>3</sup>

Úgy is lehet fogalmazni – ld. Csillag (1991d) –, hogy az ÁVÜ az átalakulási törvény „melékterméke” volt. Ez a törvény ugyanis elrendelte, hogy az átalakuló vállalatok részvényeinek 20%-át egy – akkor még nem létezett – állami vagyonkezelő szervezetnek kell átadni. A speciális, privatizációs szervezet létrehozását az is indokolta, hogy a privatizáció jogi keretei – ha úgy tetszik: játékszabályai – még nem voltak rögzítve. De a folyamat már beindult, valakinek, vagy valakiknek felhatalmazást kellett adni arra, hogy eldöntse, mi fér bele a jogszabályokba és mi nem.

Feltehetően a sietség indokolhatta, hogy a kormányzó MDF feladta pár hónappal korábban megfogalmazott, két szervezetre épülő koncepcióját. Tudnivaló ugyanis, hogy az MDF 1989 októberében kiadott programjában még az állt, hogy:

„a versenyszektorba tartozó nemzeti vagyon számvitelileg a nemzeti vagyonalapot képezi. Ezt az alapot a nemzeti vagyonintézet („állami vagyonalap”) és a privatizációs kormánybiztosság kezeli, az Országgyűlés megbízásából”.<sup>4</sup>

De hiába volt a sietség. Miközben készült az ún. vagyonvédelmi törvény, annak végleges formába öntését és országgyűlési elfogadtatását késleltették az ÁVÜ felállítására irányuló munkák. Így az 1989 őszére elkészült törvényjavaslat csak 1990. január 26-án emelkedett törvény-

1 Farkas (1991)

2 ÁVÜ (1995), ld. még Csepi (2004) szűkszavú visszaemlékezéseit.

3 Ld. Tömpe István visszaemlékezését. MaNcs, 2005. szept. 8.

4 MDF (1989) 64. o.

erőre, s még ennél is később, 1990. március 1-jén lépett hatályba. Számos vállalat viszont a törvénytervezet ismeretében jól hajrázott, hogy megelőzze a törvény hatályba lépését. Ez sajátos ördögi kör, amely végigkísérte az egész magyar privatizációt: a visszaéléseket megakadályozni kívánó intézkedések híre felerősíti, meggyorsítja a visszaéléseket.<sup>5</sup>

Az ÁVÜ apparátusa előbb 10, majd 31 fővel indult, s az eredeti szándékok szerint a 100 fős határt soha sem lépte volna át. Ez az elképzelés azonban nem volt reális: 2000 cég ügyeinek nyomon követéséhez lényegesen több ember kell. A szervezet létszáma 1990 végére megközelítette a 90-et, 1991 végére pedig a 200-at. 1990-ben és 1991 első felében a szervezet egy ügyvezető igazgató (előbb Tömpe István, majd Csepi Lajos) és egy ügyvezető igazgatóhelyettes irányításával működött. 1991 októberében állt munkába a második ügyvezető igazgatóhelyettes. A szervezet élén tehát kezdettől fogva, miniszteri besorolású ügyvezető igazgató állt, aki kinevezését közvetlenül a miniszterelnöktől kapta. Helyettese közigazgatási államtitkárnak, az ügyvezető igazgatók pedig helyettes-államtitkárnak megfelelő rangot kaptak.

Az ÁVÜ nevét kitaláló és a szervezetet megalapító Tömpe István, valamint a jogszabályt megfogalmazó Sárközy Tamás úgy képzelte, hogy a Vagyonügynökség az állam ügynökéként valóban csak az eladások jóváhagyásával, ellenőrzésével, tanácsadással fog foglalkozni és semmiféle vagyonkezelési-vagyonhasznosítási funkciót nem fog ellátni. Az „ügynökség” elnevezés is erre utalt.<sup>6</sup> A gyakorlatban azonban hamar bebizonyosodott, hogy a vagyonkezelés és az értékesítés nem szétválasztható tevékenységek. Az ÁVÜ ügyintézőihez a megalakulás pillanatától kezdve irdatlan mennyiségben áramlottak a döntésre váró – privatizációtól független – ügyek. Tárgyalni kellett a cég menedzsmentjével, a hitelező bankokkal, az ágazati miniszteriummal, az adóhivatallal, a tb-vel stb. Ennek a logikának felelt meg az is, hogy az ÁVÜ ügyvezető igazgatója kezdetben állandó meghívottként jelen volt a kormány Gazdasági Kabinetjének ülésein is.<sup>7</sup>

A vállalati élet mindennapjait közelről nem ismerő, első vezetői garnitúra ezekre a feladatokra nem volt felkészülve. Az ÁVÜ vezetése és a stáb zömmel a funkcionális kormányzati szervek embereiből rekrutálódott (PM, OT, Árhivatal) – ott ilyen napi döntésekkel nemigen foglalkoztak. Pedig ez maga a vagyonkezelés: még eladásról szó sincs, de máris dönteni kell. A döntéshozatal tehát újfajta szakértelmet igényelt, melynek megszerzése időbe telt. De nem csak minőségi, mennyiségi értelemben is újszerű volt a feladat. 1991-ben egy ügyintézőre átlagosan 30-40 cég jutott – ez kezelhetetlenül sok volt.<sup>8</sup>

A törvény azt is kimondta, hogy az ÁVÜ közvetlenül nem végezhet vagyonértékesítést: minden tranzakcióhoz – értékhatártól függetlenül – tanácsadót kell igénybe vennie. De ez nem műkö-

5 Sárközy (1993) 140. o.

6 Sárközy (1991 29. o.) szerint az 1989 őszén érvényes koncepció a Vagyonügynökséget alapvetően privatizációs tanácsadó és értékpapír-kezelő szervként kívánta működtetni. A mai tapasztalatok fényében nehéz elgondolni, hogy egy effajta intézmény valójában mit is csinált volna.

7 Egy lapinterjúban Csepi Lajos sajnálattal említi, hogy most már nem kap meghívót e testület üléseire. Figyelő, 1992. nov. 12. Újraközölve Macher (2000).

8 Ezzel természetesen mind az ÁVÜ vezetés, mind a kormányzat tisztában volt. „Az egy ügyintézőre jutó átlagos ügyszám folyamatosan 30-40 körül mozgott, ami – tekintettel az ügyek rendkívüli összetettségére – állandó túlterhelést, feszültségeket és számos munkavégzési pontatlanságot, hiányosságot okozott. A nagytömegű operatív feladat nem adott lehetőséget a megfelelő elvi-tudományos megalapozásra, az ÁVÜ álláspontjának közéleti-nyilvános fórumokon való megjelenítésére, képviselésére sem.” – olvasható a Kormány által az ÁVÜ 1991. évi működéséről készített országgyűlési beszámolóban. PRIVINFO évkönyv 1992, 208. o.

## 4.2 TÁBLAZAT: AZ ÁVÜ ÁLLOMÁNYI LÉTSZÁMÁNAK ALAKULÁSA, 1990-95 (tényleges átlaglétszámok)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995. ápr.
Teljes létszám	56	118	244	355	368	306
• vezető	14	26	48	63	63	..
• ügyintéző	26	63	127	201	208	..
• ügyvitel	14	24	61	83	89	..
• fizikai	2	5	8	8	8	..

Forrás: ÁVÜ (1995), ÁSZ (1995) 80. o.

dött. Az idevágó törvényi passzus gyakorlati alkalmazhatatlansága akkor bukkant elő, amikor 1991 februárjában az ÁVÜ értékesíteni kívánta a Co-Nexus Rt.-ben birtokolt 6 M Ft-os kisebbségi pakettjét. Ekkor vált mindenki számára nyilvánvalóvá, hogy ha ilyen volumenű ügyek esetében is tanácsadót alkalmaznak, akkor többre fog kerülni a leves, mint hús.

## 4.2.2 Az ÁVÜ döntési mechanizmusa, szervezeti felépítése

Az az elgondolás, hogy az ÁVÜ pusztán „pecsételő szervként”, vagy tanácsadó intézményként működjön, két ok miatt sem volt reális. Egyfelől azért, mert a privatizáció túlságosan is fontos ügy. Másrészt meg azért, mind a vagyonkezelés, mind az értékesítés oldaláról nézve, a nyugodt üzletvitel és a jobbiztonság alapfeltétele, hogy az állami vagyonkezelő döntéseit más fórum ne vonhassa kétségbe, ne bírálhassa felül. Ezért vált szükségessé a Gt. 1991 végi módosítására, amely újra szabályozta, hogy milyen esetben lehet a társasági szerződést érvénytelenség címén megtámadni. Ez a módosítás megszüntette azt a lehetőséget, hogy a szerződés feltűnő érték-aránytalanság címén támadható legyen. Bár ez a döntés meglehetősen politikai vihart kavart (pl. a Monopoly-csoport részéről ←3.6.1.1)<sup>9</sup>, a kormány részben az EU jogharmonizáció követelményeire, részben arra az elemi összefüggésre utalt, hogy amennyiben a társaságalkapítások, a társasági szerződések – köztük a privatizáció nyomán létrejött szerződések – utólag megkérdőjelezhetők, az a gazdasági élet összes többi szereplője szempontjából is bizonytalanságot teremt.

Egy ide kapcsolódó kérdésben a Legfelsőbb Bíróság öttagú felülvizsgáló gazdasági tanácsa 1998 márciusában hozott elvi jelentőségű döntést egy 1991 óta burjánzó perfolym, azaz perek láncolata kapcsán. A konkrét per a *Budapesti Húsnagykereskedelmi Vállalat* átalakulásához kapcsolódott.<sup>10</sup> A bíróság – miközben pontot tett az évek óta húzódó persorozat végére – kinyilvánította, hogy a társasági szerződések érvényességét nem annak aláírásakor, hanem a per kezdetén hatályos szabályok szerint kell megítélni. Ebből viszont az következett, hogy mivel a későbbi szabályok mind kevésbé teszik lehetővé a vagyon eredetének vizsgálatát, a perek pedig rendszerint jóval a szerződés megkötése után indulnak, az eredeti vagyoni helyzet visszaállítására lényegében nincs mód.

Hasonló okokból volt fontos annak eldöntése, hogy a privatizáció tárgyát képező állami vállalat kérheti-e a bírói felülvizsgálatot az ÁVÜ valamely döntésével szemben. A kérdés annak kapcsán került az Alkotmánybíróság elé, hogy az ÁVÜ-törvény hatályon kívül he-

<sup>9</sup> NSZ, 1991. dec. 5.

<sup>10</sup> NSZ, 1998. márc. 19.

lyezte az 1990. évi VIII. tv. erre vonatkozó passzusát. Az AB 1789/B/1991-es, egyhangúan meghozott határozata kimondta, hogy az ÁVÜ döntései nem hatósági, hanem tulajdonosi döntések, s ezért az érintett állami vállalat részéről nincs helye a bírói felülvizsgálatnak. Nagy késéssel, 2004 májusában ugyanezt mondta ki a 609/D/1996 AB határozat is, annak kapcsán, hogy vajon jogában állt-e az ÁVÜ-nek korlátozás nélkül elvonni egyes állami vállalatok vagyonát.

De térjünk vissza az 1990 végére kialakul helyzethez, amikor még sokaknak jogosan tűnt úgy, hogy az ÁVÜ jogi értelemben korlátlan hatalommal rendelkezik! Világos – és ezt az ÁVÜ vezetői is így gondolták –, hogy ez a korlátlan, tulajdonosi uralom politikailag és morálisan csak akkor képviselhető, ha a vagyonkezelő el tudja fogadtatni saját álláspontját az ellenérdekeltelekkel, a részben vagy teljes mértékben más privatizációs elképzeléseket támogató kormányzati társszervekkel, valamint a közvéleménnyel is. Mindehhez alapos tárgyismeretre, kiterjedt személyi kapcsolatokra, szakmai tekintélyre van szükség. Ebből következett tehát – bár ezt annak idején így senki sem fogalmazta meg –, hogy előbb-utóbb mindegyik állami vagyonkezelő szervezetre az **ágazati szerveződés** lett jellemző, mert csak ez adott esélyt az ágazati szakemberek közötti konszenzus-teremtésre.

1. Az ÁVÜ szervezetének bővülését és az ágazati struktúra kialakulását a vagyonvédelmi rendelkezések kényszerítették ki. Az ÁVÜ-t az első pillanattól kezdve terhelte az állásfoglalás kényszere. Ha meghatározott időn belül nem válaszolt a vállalati kezdeményezésű értékesítési, apportálási, átszervezési stb. kérelemre, akkor a vállalat döntése automatikusan hatályba lépett.

A vagyonvédelmi döntések jellegének bemutatásához álljon itt egy kissé túlzó, de nem teljesen légből kapott privatizációs tanmese. A több milliárd forintos forgalmat lebonyolító, számos telephellyel rendelkező „A” vállalat, az ÁVÜ engedélyét kéri néhány négyzetméternyi területének apportba adásához. Kérvényéhez mellékeli a szerződés tervezetet, a telekkönyvi kivonatokat stb. Megeshetett, hogy az elidegenítésre felajánlott terület valójában nem volt más, mint az egyik gyár bejárata. Ha a döntésre az ÁVÜ rábólintott – és miért ne bólintott volna rá, hiszen ezt a „trükköt” Budapestről aligha lehet észrevenni –, akkor következett a tranzakció visszacsinálása, hiszen a gyár megközelíthetetlené vált. Ez a fajta „add-vissza-a-babaruhát” jellegű korrekció, rendszerint sok pénzébe került a vállalatnak vagy az ÁVÜ-nek.

2. Az ágazati szerveződéssel megvalósult a „bölcstől a sírig”-elv, tehát az, hogy egy cég életében minden döntést – az átalakulástól a privatizációig – egy csapat hozzon meg. Ez egyaránt fontos volt az államérdek védelme szempontjából, hiszen másképpen nem érvényesíthető a személyes felelősség elve, de fontos volt az érintett cégek számára is, hogy mindig ugyanazokkal az ÁVÜ tisztviselőkkel tárgyaljanak.

3. Az ÁVÜ szervezeti és működési rendszerének kialakításakor kezdettől fogva kulcskérdés volt az üzleti és politikai korrupció veszélyének minimalizálása. Ennek egyetlen kézenfekvő és a gyakorlatban is bevált módszere a döntéshozatali kör kiszélesítése volt. Mint egy nyilatkozatában Csepi Lajos fogalmazta:

„Sok esetben felmerült a korrupció vádja is, ami többé-kevésbé érthető, hiszen nagy vagyonokról volt szó. Ez ellen csak úgy védekezhettem, hogy többlépcsős döntési mechanizmust alakítottam ki. Egy-egy ügy eldöntésében 40-50 ember is részt vett, s ilyen sok embert azért nehéz egy irányba befolyásolni.”<sup>11</sup>

A döntési folyamat kiszélesítésére, illetve a döntéshozók ellenőrzésére irányuló, tudatos vezetői koncepció szintén az ágazati szerveződési elvet erősítette, mert tálcán kínálta a lehetőséget arra, hogy az ágazati szemléletben megfogalmazott javaslatokat funkcionális (pénzügyi, jogi, számviteli, humánpolitikai stb.) szempontok alapján lehessen ellenőrizni.

4. Munkaszervezési szempontból is csak az ágazati struktúra biztosította a méretgazdaságosságot (*economy of scale*), tehát azt, hogy az ügyintézők által egy cégnél megszerzett szakmai ismeretek a lehető legnagyobb mértékben hasznosuljanak.

5. Az ágazati szerveződés megkönnyítette a szervezet bővülését is, hiszen az újonnan belépőket világszerte körülfutó feladatra szerződtették.

Az ágazati szervezés megkerülhetetlenségének felismerése azonban csak fokozatosan kristályosodott ki. Ezt megelőzően – 1990. március 30-tól 1992 tavaszáig – az ÁVÜ 4 tranzakciós igazgatósága a privatizáció technikája szerint különült el:

- Vállalati kezdeményezésű ügyekkel foglalkozó ún. spontán igazgatóság,
- Központi programokért felelős, ún. aktív igazgatóság,
- Befektetési kezdeményezésekért felelős igazgatóság<sup>12</sup>,
- Előprivatizációs igazgatóság.

Ebben a még nem-ágazati struktúrában, a legnagyobb gond a kezdeményezések ötletszerűsége, spontaneitása volt. Az igazgatóságok bármikor előállhattak azzal, hogy „hirdessünk pályázatot *x* cégre”, „*y* cégre jelentkezett egy vevő”, „*z* céget az illetékes minisztérium át akarja szervezni”. Ilyenkor az ÁVÜ Igazgató Tanácsa (IT) nem tehetett mást, mint rohant az újabb és újabb ötletek nyomába. Ebben a struktúrában az ellenőrzésre sem volt mód, hiszen a funkcionális egységek nem léteztek vagy nagyon gyengék voltak.<sup>13</sup>

Volt azonban a változásnak egy másik indoka is. Ez pedig az ún. központilag kezdeményezett – ÁVÜ zsargonban „aktív privatizációs program”-nak nevezett – akciók kudarca volt (→ 4.1.3). A mából visszatekintve sem mondható meg teljes bizonyossággal, hogy e programok bukása milyen mértékben volt tekinthető valódi kudarcnak, s ha kudarcnak is minősítjük ezeket a programokat, akkor ebben terheli-e felelősség az ÁVÜ-t. Az azonban tény, hogy 1991 közepén-végén már a kormányzat és maga az ÁVÜ apparátusa is elégedetlen volt ezekkel a programokkal és szükségesnek tartotta a szervezet átalakítását. Így, és ezért tértek át az ágazati felépítésre 1992 tavaszán. De ezt nem lehetett következetesen végigvinni. Még ugyanabban az évben létrejött a Portfólió Menedzsment Igazgatóság, amely a tőzsdei privatizációért volt felelős,

11 ÁVÜ (1995) 11. o.

12 Ez csak később alakult meg.

13 1994 folyamán az ellenőrzés fokozása érdekében felállították az ún. Cenzúrabizottságot, amely folyamatosan vizsgálta a szervezet összes nagyobb volumenű kifizetésének jogszerűségét. PR 1995. 1. 16. o.

majd megszületett ennek „kistestvére” is a KRP Igazgatóság. Ugyancsak az ágazati elv oldását eredményezte, hogy az ÁVÜ kezdettől fogva felvállalt bizonyos államigazgatási-gazdaságpolitikai funkciókat is. Egyszerűbben és nyersebben fogalmazva: a kormányzat az ÁVÜ privatizációs bevételeinek terhére – az Országgyűlés megkerülésével – különféle célokra pénzt és vagyont csoportosított át. Az effajta ügyek intézésére természetesen külön apparátusra volt szükség (Kormányzati kapcsolatok igazgatósága, IT titkárság, miniszteri titkárság, stb.)

### 4.2.3 Az ÁVÜ által kezdeményezett privatizációs programok

#### 4.2.3.1 Az Első Privatizációs Program

Az ÁVÜ megalakulásakor, 1990 márciusában a szervezethez rendelt vállalati vagyon túlnyomó része – közel 2000 cég – vállalati formában működött, s ezért, elvileg is eladhatatlan volt. Csak mindössze 13 ÁVÜ-s cég működött társasági formában (11 rt. + 2 kft.) – ennyi volt tehát az azonnal értékesíthető vagyon. A nyári hónapok elsősorban a szervezet létrehozásával és nem privatizációs tranzakciókkal teltek.

A szeptemberben meghirdetett Első Privatizációs Program (EPP) elsősorban a tapasztalatszerzést volt hivatva szolgálni. Az EPP-be azok a vállalatok kerültek, amelyeknél valószínűsíthető volt a gyors lebonyolítás, és amelyek módot adtak különféle privatizációs technikák kipróbálására.<sup>14</sup> A listán az ipar, a szállodai szolgáltatások, a kereskedelem, az idegenforgalom és a szállítás különböző vállalatai szerepeltek. A 20 vállalat összértékét – az 1989. december 31-i állapot szerint – az ÁVÜ 73 Mrd Ft-ra becsülte, de különféle levonások miatt, csak 25-40 Mrd Ft nettó állami bevételre számított, már csak a kísérleti jelleg miatt is. A későbbi hónapok során azonban az ÁVÜ-vel szembeni elvárások oly mértékben nőttek, hogy a kísérleti jellege elhalványodott. A politika és a közvélemény eredményt (üzletet) várt.

Az EPP lebonyolítási koncepcióját ma sem érheti kritika. Amit az ÁVÜ javasolt, az logikus volt. A meghirdetést követte a tanácsadók pályáztatása, azután következett a privatizációs terv kidolgozása, az értékesítés, és végül egy 2 éves utólagos megfigyelési szakasz (monitoring). Az EPP lebonyolítását az ÁVÜ egy külön szervezetre, az EPP Programirodára bízta. Az EPP – nagyon helyesen – a korábban előkészített vállalati koncepciókra épült. Ennek ellenére az eredetileg tervezett, bő egy év alatt, mindössze két céget sikerült eladni teljes egészében.

Ehhez járult még bizonyos mértékű decentralizált értékesítés (szálloda vállalatok, *Centrum*, *MÉH*, *Gamma*). A későbbiekben a *HUNGEXPO* és az *IDEX* kivételével a többi cég is eladásra került, de addigra már az EPP, mint formai keret régen nem létezett. Az EPP listára felkerült cégek zömét végül még az ÁVÜ értékesítette, de maradt még eladni valója az ÁPV Rt.-nek is. Hét társaság (*Salgglas*, *Interglob*, *Kunép*, *Pietra*, *Volán Tefu*, *Gamma*<sup>15</sup>, *Erdőgép*) esetében a csőd- és végelszámolási eljárás volt a privatizáció útja.

A szakmai közvélemény – de maga az ÁVÜ apparátusa is – kudarcnak minősítette az EPP-t. A mából visszatekintve úgy tűnik, hogy ez az ítélet túlságosan is sommás volt. Nem a konstrukció volt alapjában elhibázott, inkább a befektetői érdeklődés csökkenése volt a gondok for-

14 Ld. ÁVÜ, *Első Privatizációs Program 1990*, Bp. 1990. szept.

15 A *Gamma Művek* privatizációs pályázatát a Pénzügykutató Rt. – személy szerint Rózsahegyi György – nyerte, s ő vitte azután tudatosan felszámolásba az egyébként nyilvánvalóan életképtelen vállalatot. Rózsahegyi (1998)

## 4.3 TÁBLÁZAT: AZ ELSŐ PRIVATIZÁCIÓS PROGRAMBAN SZEREPLŐ 20 VÁLLALAT ÉS TÁRSASÁG, 1990

Vállalat neve	Szervezeti formája	1989. évi forgalom (Mrd Ft)	Javasolt privatizációstechnika (tanácsadó)
Centrum Áruházak	Vállalati tanács (Vt.) által irányított állami v.	18,6	Max. 30% külföldi tulajdon, kb. 40% tőzsde, dolgozói tulajdon. (Barclays de Zoette)
Richter Gedeon Vegyészeti Gyár Rt.	Rt.	15,6	50% körüli alaptőke-emelés, szakmai befektetők, max 30-33% külföldi tulajdon, hazai és külföldi tőzsde 15-25%, dolgozói tulajdon 5-10%, hitelek tőkésítése. (Nomura/OKHB)
IBUSZ Rt.	Nyilvános rt.	9,4	Aranyrészvény-konstrukció, 5-10%-ban stratégiai befektető, dolgozói tulajdonlás, kisbefektetői tulajdonlás. (Rotschild - London)
MÉH Nyersanyaghasznosító Tröszt	Korlátozott jogkörű tröszt	8,9	Külföldi stratégiai partner, max. 10% dolgozói tulajdon, tőzsde. (E. Rotschild - Párizs)
HungarHotels	Vt. által irányított állami vállalat	7,5	Esetleg decentralizáció, min. 51% magyar tulajdon. (Swiss Bank Corp.)
Pannonplast	Vt. által irányított állami vállalat	5,5	Szakmai/pénzügyi befektető, tőzsde, 10-20% dolgozói tulajdon. (CSFB)
Pannonia Szálloda és Vendéglátó Vállalat	Vt. által irányított állami vállalat	5,2	Külföldi tulajdon max 30%, dolgozói tulajdon, tőzsde. (J. P. Morgan)
Danubius Szálloda és Gyógyüdülő Vállalat	Vt. által irányított állami vállalat	3,9	Max. 30-50% külföldi tulajdon, esetleg tőzsde, 5-10% dolgozói tulajdon, esetleg tőkeemelés. (Nomura)
Volán Tefu Rt.	Állami tulajdonban lévő rt.	3,7	Esetleg decentralizáció, dolgozói tulajdon. (KPMG Peat Marwick)
Kner Nyomda	Vt. által irányított állami vállalat	2,3	Szakmai/pénzügyi befektető, dolgozói tulajdon. (CCF Corp. Finance)
IDEX Külkereskedelmi, Fővállalkozó és Mémőkiroda Rt.	Rt.	2,2	Szakmai vagy pénzügyi befektető. (Hydea)
HUNGEXPO	Államigazgatási irányítású állami váll.	2,1	Stratégiai befektető, dolgozói tulajdon. (CCF Corp.)
Salgótarjáni Síkúvegygyár	Államigazgatási irányítású vállalat	1,9	Tőkeemelés, pénzügy/szakmai befektető, tőzsde. (Daiwa Europe)
TRITEX	Küldöttgyűlés által irányított állami váll.	1,7	Dolgozói és vezetői kivásárlás. (Länderbank)
Gamma Művek	Államigazgatási irányítású vállalat	1,6	Decentralizálás, vegyesvállalat-alapítás, dolgozói tulajdon. (Pénzügykutató Rt.)
Interglob	Államigazgatási irányítású vállalat	1,4	Esetleg decentralizált értékesítés, dolgozói tulajdon. (DRT Touche Rosse)
PIETRA Épületkerámia-ipari V.	Állami trösztvi vállalat	1,0	Nincs elképzelés. (Wricor Group)
KUNÉP	Vt. által irányított állami vállalat	0,6	Többségi dolgozói tulajdon. (Ernst & Young)
Hollóházi Porcelángyár	Vt. által irányított állami vállalat	0,4	Szakmai/pénzügyi befektető, dolgozói tulajdon (Nesbitt Thomson G.)
Erdészeti Gépgyártó Vállalat	Küldöttgyűlés által irányított vállalat	0,2	Dolgozói tulajdonszerzés. (Co-Nexus)



rása. 1991-ben a GDP 12%-kal csökkent, 20% fölé emelkedett az infláció – egyszóval drámai módon nőtt a magyarországi befektetések általános kockázata. Persze, volt konstrukciós hiba is. Az ÁVÜ apparátusa az EPP-vel azt a benyomást erősítette a befektetők és a közvélemény szemében, hogy ez, és csak ez a 20 cég eladó, s emiatt más cégek értékesítése leállt vagy el sem kezdődött. Ráadásul, az ÁVÜ az értékesebb cégek esetében csak kisebbségi tulajdonhányadot szánt a stratégiai befektetőknek (4.2. táblázat), ami szintén riasztóan hatott.

#### 4.2.3.2 A Második Privatizációs Program

Az 1991 januárjában indított Második Privatizációs Program (MPP) a kiüresített vállalatok szervezeti, jogi és pénzügyi helyzetének rendezését célozta meg. Az ÁVÜ úgy ítélte, hogy a programba bekerült cégek vagyonuk felét már társaságokba vitték át, s az eredeti cég csak vagyongazdálkodó központként funkcionál. A program I. ütemébe 12 vállalat – az áttételes tulajdonlason keresztül 117 társaság – került bevonásra. Összesítve 14 Mrd Ft vagyonról volt szó. A II. ütembe 15 vállalat került, közel 33 Mrd Ft saját vagyonnal. (Az altársaságok számáról nincs adat.) Határidő nélkül kijelölésre került további 58 vállalat, 35 Mrd Ft sajátvagyonnal, amelyek megfelelték az MPP követelményeinek. Az MPP elsődleges célja a szakmai befektetők részére történő értékesítés volt, ennek megghiúsulása esetére az ÁVÜ a vállalati központok felszámolásával fenyegetőzött. Ilyen kezdet után nem csoda, hogy az ÁVÜ beleütközött a vállalatok ellenállásába, így az MPP egyszerűen elfelejtődött.

4.4 TÁBLÁZAT: A MÁSODIK PRIVATIZÁCIÓS PROGRAMBAN SZEREPLŐ CÉGEK, 1991 (I. és II. ütem)

Vállalat	Saját vagyon (Mrd Ft)	Vállalat	Saját vagyon (Mrd Ft)
Papíripari Vállalat	15,0	Budapesti Bútoripari V.	0,8
AUTÓKER Autó és Alkatrész V.	5,3	Budapest Harisnyagyár	0,8
Üvegipari Művek	4,6	TRIAL Sport- Játék és Hangszerkereskedelmi V.	0,8
Szerszámgépipari Művek	2,9	Elegant Május 1 Ruhagyár	0,7
GRABOCENTER Sz. V.V.	2,7	Hódmezővásárhelyi Mezőgép	0,5
MOM	2,0	Információtechnikai V.	0,5
Budalakk	1,4	Építőgépgyártó V.	0,4
Élelmiszergépipari V.	1,2	Ganz Szerszámgyár	0,4
Csepel Művek Ruhaiipari- Gép- és Kerékpárgyár	1,1	Budapesti Finomkötőtárugyár	0,4
Csavaripari V.	1,1	SZATMÁR Bútorgyár	0,3
DUNA Élelmiszer és Vegyiárú Ker. V.	1,1	Nyíregyházi Mezőgazdasági Gépgyár V.	0,1
REANÁL Finomvegyszergyár	0,9	Bajatex	n.a.
Szék- és Kárpitosipari V.	0,9	Budaflax	n.a.
Magyar Aszfalt	0,8	Összesen	46,7

Forrás: ÁVÜ (1991)

#### 4.2.3.3 A belvárosi irodaház program

1990–92 között Budapesten nyomasztó hiány volt bérebe adható irodahelyiségekből, s ez – Nyugat-európaéhoz képest is – magasra hajtotta a bérleti díjakat. Eközben a még állami tulajdonban lévő cégek a főváros legfrekvenciáltabb pontjain – az ÁVÜ szerint – „igényeiket messze meghaladó négyzetméteren terpeszkedtek el – fittyet hányva arra a tényre, hogy az 1989 előtti állapotokhoz képest, az ingatlan értéke sokszorosára emelkedett”. Az ÁVÜ-t az is irritálta, ha

kiderült, hogy az állami vállalat a felesleges irodahelyiségeket piaci áron bérbe adta, s az ebből szerzett bevételt a veszteséges alaptevékenység finanszírozására és/vagy a menedzsment és az alkalmazottak premizálására költötte. Ezt – teljes joggal – **vagyonfelélésnek** tekintették.

Az 1992-ben formálisan is beindított program két célt tűzött tehát maga elé: egyrészt igyekezett elvonni a feleslegesnek ítélt ingatlanvagyon, másrészt az ingatlanvagyon privatizációja útján az ÁVÜ maga is aktív piaci szereplővé kívánt válni. A program első ütemében 12 épület került az ÁVÜ tulajdonába – jobbára megszűnésre ítélt tervező és külkereskedelmi vállalatoktól.

A teljes lista, zárójelben m<sup>2</sup> adatokkal: *MOGÜRT* (17 098 m<sup>2</sup>), *Ipari Informatikai Központ* (6264 m<sup>2</sup>), *ERŐTERV* (5438 m<sup>2</sup>), *Középülettervező Vállalat* (3954 m<sup>2</sup>), *IPARTERV* (3954 m<sup>2</sup>), *TIPUSTERV* (3622 m<sup>2</sup>), *LAKÓTERV* (3281 m<sup>2</sup>), *AGROTEK* (3278 m<sup>2</sup>), *METRIMPEX* (2923 m<sup>2</sup>), *ELEKTROIMPEX* (2728 m<sup>2</sup>), *VEGYTEK* (2300 m<sup>2</sup>), *ÉTV* (1561 m<sup>2</sup>). Ld. ÁVÜ (1991) 55. o.

Az elvont ingatlanok egy része botrányok sorozatát generálta. Ez történt például az egykori Tiszti Kaszinó épületével, amelyet az ÁVÜ a MOGÜRT-től vont el. Az ÁVÜ-től az épület 1992-ben a KVSZ-hez került, az pedig – máig vitatott körülmények között – kiutalta az MDF-nek és a Fidesznek. A két párt azonban egyetlen pillanatra sem vette igénybe az épületet, az átvételt követően 1,5 Mrd Ft-ért eladták az akkor még 100%-ban állami tulajdonú Magyar Külkereskedelmi Banknak. 16 Ebből azután a Fidesz-en belül is vita támadt, melynek nyomán több vezető Fideszes politikus – például a privatizációs ügyekben korábban is, meg később is szerepet vállaló Ungár Klára – átlépett az SZDSZ-be. Ez az ún. **székházbotrány** nagyban hozzájárult ahhoz, hogy 1994-ben a Fidesz alulmaradt a választásokon, sőt – kis híján – az 5%-os küszöb alá került.

Az elvonás után az épületeket korábbi kezelőik továbbra is használhatták, de piaci szintű bérleti díj fejében. Ha erre nem voltak hajlandók, vagy képesek, akkor az ÁVÜ elköltöztette őket. Némi jogi okokkal magyarázható késlekedés után, 1991 őszén az ÁVÜ minden elvont épületet egy újonnan alapított cégbe, a Belvárosi Irodaház Kft.-be apportált. Ez a kezdetben 100%-ban ÁVÜ tulajdonú cég azt a feladatot kapta, hogy önálló ingatlankezelő cékként próbáljon megállni a saját lábán, majd fokozatosan értékesítse a tulajdonában álló ingatlanokat (→7.6.3).

Ezzel a programmal az ÁVÜ kevés barátot, de sok ellenséget szerzett. Mint oly sokszor, itt is keveredtek a vállalatok és a menedzserek önértékei, a presztízs-szemponatok és a valódi közgazdasági érvek. Az érintett cégek számára minden esetben komoly gondot jelentett az ingatlan tulajdonjogának elvesztése, hiszen a bérleti díj hirtelen megjelent a költségek között. Sok vállalat számára a székházként funkcionáló ingatlan egyben jelzálog-fedezet volt a folyamatos működéshez szükséges hitelek felvételekor. Az elvonás problémát jelentett az építőipari tervező vállalatoknak is (pl. IPARTERV). Náluk az ingatlan a különféle jótállási garanciák fedezeteként volt nyilvántartva. A vállalatok tehát tiltakoztak, megpróbálták ellenállni, vagy ha ez nem sikerült, akkor legalább valamifajta fájdalomdíjat kapni (adósság-elengedés, kedvezményes bérleti díj stb.).

#### 4.2.3.4 A külkereskedelmi vállalatok átalakítása

1989 táján Magyarországon 43 állami külkereskedelmi vállalat működött. Többségüket felkészületlenül érte, hogy korábbi partnereik saját kezükbe vették az export-import tevékenységet. Ezen túlmenően a dominó effektus is érvényesült: a termelő vállalatok fizetéseképtelensége sok

külkereskedelmi vállalatnál is ellehetetlenüléshez vezetett. Sorra alakultak a külkereskedelemre szakosodott, új kisvállalatok is – természetesen jó részt a régi állami külkereskedelmi vállalatok alkalmazottaiból, akik az új vállalkozásba átvitték régi kapcsolati rendszerüket is.

Furcsa, ellentmondásos helyzet alakult ki. A régi külkereskedelmi vállalatok elvben jelentős tőkevagyonnal rendelkeztek. Erre annál is inkább szükségük volt, mert a liberalizált külgazdasági viszonyokra áttérve, lényegesen megnőtt a saját számlás működéshez szükséges tőke nagysága – ami viszont annak volt a következménye, hogy a Németh-kormány egyik utolsó intézkedése az volt, hogy a KGST-piac összeomlásakor megszüntette a prompt-inkasszó rendszerét. Ez nemzetgazdasági szinten önmagában is 1,5-2,0 milliárd dollárral növelte a külkereskedelem tőkeigényét.

A prompt inkasszó rendszernek az volt a lényege, hogy a magyar exportőr vállalat már akkor hozzájutott szállítmánya ellenértékéhez, amint az áru elhagyta a magyar határt. Ha a szállító ezt a tényt igazolni tudta, akkor – függetlenül attól, hogy külföldi vevője fizetett-e – a Magyar Nemzeti Bank költségére a külkereskedelmi vállalat azonnal átutalta az export forint ellenértékét.

Másfelől viszont a vagyonvédelmi törvény az állami vállalatok számára tiltotta az ingatlanok értékesítését vagy jelzáloggal történő megterhelését (←3.1.5), sőt – mint láttuk (←4.1.3.3) – az a veszély is fenyegetett, hogy az ÁVÜ a tulajdonos jogán egyszerűen elvonja az ingatlant.

Mindezek az összefüggések olyan nyilvánvalóak voltak, hogy maga az alapító miniszterium, a külkereskedelemért felelős NGKM sürgette a külkereskedelmi vállalatok privatizációját, sőt ott dolgozták ki a program alapjait is. Hamarosan kiderült azonban, hogy a sok hasonlóság ellenére, a vállalatok helyzete igen különböző volt.<sup>17</sup> Ha ugyanis a nagy értékű ingatlanokat az ÁVÜ tőkésíti, s a vagyon részeként beviszi a társasággá alakított vállalatba, az olyan mértékben megnöveli a cég tőkeértékét, hogy az elriasztja a szakmai befektetőket (legyenek akár külföldiek, akár belföldiek). Két okból is. Egyrészt drágább lesz megvenni a céget, másodszor romlik az eszközarányos profit ráta.<sup>18</sup> Ha viszont az a döntés születik, hogy az ingatlan ne kerüljön az átalakuló vállalat tulajdonába, akkor „vagyon”-ként lényegében nem marad más a cégben, mint a menedzsment tudása, kapcsolatrendszere. Ez pedig azért nehezíti a privatizációt, mert a *goodwill* piaci értéke különösen nehezen állapítható meg, s ezért az egész tranzakció nagyon könnyen támadhatóvá válik.

Hosszas viták után 1990/91-ben az ÁVÜ közel 30 külkereskedelmi vállalat átalakítását és privatizációját kezelte programszerűen. Volt ahol a székház leválasztása már 1990 őszén megtörtént (*Nikex*<sup>19</sup>), míg 1991-ben 14 esetben történt meg az átalakítás. Teljes körű privatizáció csak három esetben, az *Artex*, az *Investor* és a *Transelektro* eladásával valósult meg. Más cégek – pl. az *Elektromodul*, a *Generalimpex*, a *Lignimpex* – 1992 tavaszán csődbe mentek, illetve tilalmi listára kerültek, mint „tartós állami tulajdon” (*Mineralimpex Rt.*, *Tesco Kft.*<sup>20</sup>,

17 A vállalat csoport privatizációjának első összefoglaló értékelését 25 cég adatainak részletes elemzése alapján ld. Tulajdon Alapítvány – Privatizációs Kutatóintézet (1992b) 89-116. o.

18 Angolul: *return on equity* (RoE)

19 A *Nikex* székház – bonyodalmasság körutak végén – a Csoóri Sándor nevével fémjelzett Hungária Televízió Alapítványhoz került. Ez egyike volt a 90-es évek sokat vizsgált, sokat idézett botrányainak. Ld. Beszélő, 1994. 17. sz.

20 Az 1962-ben kormányközi megállapodások végrehajtására létrehozott külkereskedelmi vállalatot a későbbiekben *Tesco Tanácsadó Kft.*-nek hívták. A cég sorsa csak 2005-ben oldódott meg, addig különféle állami vagyonkezelők igazgatták. Bartha Ferenc vásárolta meg egyik üzleti vállalkozásán keresztül. HVG, 2005. márc. 12.

MERTCONTROL, HUNGEXPO<sup>21</sup>). A *Konsumex* a program lezárulása után, 1993 utolsó hónapjaiban került eladásra. Az állami tulajdonban levő részvényt csomag 51%-át – egy 289 M Ft névértékű csomagot – a cég dolgozói és vezetői vásárolhatták meg 60%-os árfolyamon, kedvezményekkel, lényegében készpénz nélkül.<sup>22</sup>

#### 4.2.3.5 A kastélyprogram

Az ÁVÜ IT 1993. október 13-án fogadta el a kastélyprivatizációs program koncepcióját és megvalósítási tervét. Ez a program több száz objektumot érintett. Jobbára nem közvetlenül termelési célokat szolgáló, zömmel műemléki védelem alatt álló ingatlanokat. Valójában a program nem csak a kastélyok, de

- kúriák,
- villák,
- városi paloták,
- malmok,
- vadászházak és
- csárdák

tucatjaira is kiterjedt. A lista összeállítását hosszadalmas előkészítés előzte meg. A feladatot hat tanácsadó végezte (egymástól függetlenül), akik műemléki listák alapján derítették fel, hogy mely ingatlanok tartoznak az ÁVÜ hatáskörébe.<sup>23</sup> Az eredeti várakozásokkal ellentétben, mindössze 100 objektumot találtak, amelyek a programba bevonhatók voltak. Hogy végül milyen eredménnyel zárult a program, arról soha nem került nyilvánosságra összefoglaló beszámoló. Annyi bizonyos, hogy csak a műemléki szempontból kevésbé értékes kastélyok kerültek eladásra, a többi állami tulajdonban maradt.

#### 4.2.3.6 A sportpálya program

Az ÁVÜ-t 1993-ban országgyűlési határozat<sup>24</sup> utasította arra, hogy a privatizáció során gondoskodjon az állami tulajdonú vállalatok területén működő sportlétesítmények védelméről, sportfunkciójuk megőrzéséről. A kacifántos megfogalmazás mögött az a szándék húzódott meg, hogy az állami sportlétesítmények a területi önkormányzatokhoz, illetve a kiemelt sportegyesületekhez kerüljenek. Annak érdekében, hogy a sport-funkció megőrizhető legyen, az ÁVÜ értékesítési moratóriumot rendelt el. Hamar kiderült azonban, hogy az eredeti Országgyűlési határozat, valamint az 1993-ra kiadott Vagyonpolitikai Irányelvek (VPI) alapján a tulajdonváltás nem bonyolítható le, így a rendezés elhúzódott.

A látszólag érdektelen „sportpálya-ügyek” fedőnév alatt ugyanis egy rendkívül heterogén vagyoni kör sorsáról volt szó. Sportlétesítmény sokféle van. Mindenki számára evidencia volt, hogy van, amiben van pénz (pl. teniszpálya, klubház étteremmel) és van, amiben nincs (pl. búvártelep, sport repülőtér). A jogszabályi rendezés csak 1996 közepére született meg<sup>25</sup>. A törvény hatálya nem terjedt ki az önkormányzati tulajdonban lévő, illetve a minisztériumok ke-

21 PRIVINFO évkönyv 1992, 281-282., 383-384. o.

22 A *Konsumex* továbbra is az ÁVÜ-nél maradt részvényeiből 32% a Gépjármű Felelősségbiztosítási és Kárrendezési Alapnak, míg további 10% a kárpótlásra lett félretéve. HVG, 1993. nov. 13.

23 További érdekes részletek találhatóak a PRIVINFO évkönyv 1992. 147. o.

24 24/1993. (IV. 9.) sz. Ogy. határozat.

25 1996. évi LXV. tv. a sportcélú ingatlanok tulajdoni helyzetének rendezéséről, illetve a rendeltetészerű felhasználás megőrzéséről

### KASTÉLY-PROGRAM MÁSODSZOR, HARMADSZOR ÉS NEGYEDSZER

Műemlékek Állami Gondnokságát (MÁG) 1992. április 1-én – tehát még a fentebb említett ÁVÜ-program beindítása előtt – alapították azzal a céllal, hogy az állami tulajdonban lévő, kiemelkedő értékű műemlékek kulturális hasznosítója és szakmai vagyonkezelő szervezete („gondnoka”) legyen.<sup>26</sup> Az intézmény 2009-ben 42 műemlék-együttesért volt felelős, köztük a legkiemelkedőbb barokk-rokoko emlékéért, a fertődi Esterházy-kastélyért. A MÁG önálló jogi személy és önállóan gazdálkodó költségvetési intézmény, amely az Oktatási és Kulturális Minisztériumhoz tartozik. Az MNV Zrt. megalakulásakor a MÁG-ot a kulturális tárca meg tudta tartani, csak a nevében történt annyi változás, hogy az „állami” jelző „nemzeti”-re cserélődött. Tehát az új név: Műemlékek Nemzeti Gondnoksága (MNG).

A 2. kastélyprogram 1999-ben fogalmazódott meg: ekkor 12 különösen nagy értékű épületegyüttes (köztük Fertőd, Edelény) került a MÁG kezelésébe.

Több mint egy évtized múltával, 2004-ben készült a 3. kastélyprogram, amikor Varga Kálmán volt a Kulturális Örökségvédelmi Hivatal elnöke, s Bozóki András a kulturális miniszter. Akkor egy szakmailag egyeztetett koncepció került az asztalra, mit is kellene kezdeni a megmaradt 89 kastéllyal. Ez a program 27-et jelölt meg eladhatóként, amelyeknek bevételéből az állami kézben maradó felújítását lehetne finanszírozni. A megtartandók és eladhatók listája bekerült volna a módosított örökségvédelmi törvény mellékletébe is. Végül is nem került be, mert politikailag nem lehetett vállalni, hogy az állami vagyon elherdálásának gyanúja merüljön föl. 2009 végéig. Nem is adtak el egy kastélyt sem.

2009 nyarán – szinte mindenki számára váratlanul – egyszer csak kirobbant a konfliktus a MÁG és az MNV Zrt. között. Történt ugyanis, hogy Tátrai Miklós, az MNV vezérigazgatója június 15-én írt levelében kérte Hiller István kulturális miniszter hozzájárulását az acsai Prónay-, a soponyai Zichy-, a bajnai Sándor-Metternich-, a gyulai Almássy-, a tatai Eszterházy-, a dégi Festetics-, a füzérradványi Károlyi-, a lovasberényi Cziráky-kastély, valamint az iszkaszentgyörgyi Amadé-Bajzáth-Pappenheim- és a fertőrákosi püspöki kastély-együttes piaci alapú hasznosításához. A MÁG vezetői mereven ellenálltak, a kulturális miniszter pedig hallgatásba burkolózott. „Nem értem, Tátrai honnan veszi a bátorságot, hogy egyedüli üdvözítő megoldásnak tüntesse fel a piaci hasznosítást.” – nyilatkozott az egyik újságnak Varga Kálmán, az MNG vezetője.<sup>27</sup> Mint rövidesen kiderült, az ügy hátterében – régi ÁVÜ-zsargonnal szólva – befektetői kezdeményezésű privatizációs ügylet állt. A francia Compagnie des Chateaux d'Europe Centrale (CEEC) francia befektető társaság 10 magyar kastély megvásárlására és/vagy működtetésére szeretett volna lehetőséget kapni az MNV Zrt-től.<sup>28</sup> Ez lett volna a 4. kastélyprogram – ha meghirdetésre kerül.

zelésében lévő létesítményekre, s így összességében az ország összes sportcélú ingatlanainak 20-25%-át érintette. A rendezés – ami az esetek többségében ingyenes vagyonátadást jelentett – javarészt az ÁPV Rt., illetve a KVI feladata lett.<sup>29</sup>

#### 4.2.3.7 Az ÁVÜ-re rákényszerített ágazati minisztériumi programok

1990–94 között – bár változó intenzitással – az ÁVÜ mindvégig ki volt téve az ágazati minisztériumok nyomásának. Kezdetben a privatizációs szervezet létszám gondokkal küzdött, megfelelő épülete sem volt. Érthető, hogy ilyen helyzetben a több évtizedes rutinnal működő ágazati apparátusok az ÁVÜ ellenében számottevő érdekvéonyesítő képességgel rendelkeztek.

Az ügyek meritumát tekintve, a minisztériumoknak volt is egy jó adag igazságuk. Az ÁVÜ minden privatizációs tranzakciót külön ügyként kezelt, s így egy sor olyan összefüggés, amelyik csak egy adott ágazat egészére értelmezhető, fel sem vetődött. Például, ha két hasonló profilú társaság ugyanannak a befektetői csoportnak a kezébe kerül, az versenypolitikai szempontból agályos lehet, de az ilyen veszély felismeréséhez még nincs szükség speciális is-

26 <http://www.nemzetimuemlek.hu/index.php/intezmeny>, 2009. júl. 10-i letöltés.

27 [http://www.fmh.hu/kozelet/20090630\\_nem\\_a\\_rossfontesre](http://www.fmh.hu/kozelet/20090630_nem_a_rossfontesre), 2009. jún. 30.

28 Heti Válasz, 2009. júl. 8.

29 HPR, 1996. okt. 1.

meretekre. Sokkal bonyolultabb kérdés a vevői-szállítói kapcsolatok rendszerének megbolygatása, a külföldi vevő távlati terveinek megítélése stb. Ezeknek a szempontoknak a felelőse az ágazati minisztériumok által tulajdonképpen jogos volt. Különösen az FM és az IKM volt igen aktív a különféle ágazati privatizációs programok kidolgozásában, s ezeket – általában kormánysegédlettel – rendre rá is erőltette az ÁVÜ-re.

*Építőipari Privatizációs Program.* Az 1991 tavaszán meghirdetett program elsősorban az ágazat 35 óriásvállalatainak decentralizálását célozta. Ezek együttes vagyona meghaladta a 16 Mrd Ft-ot. A listán szereplő cégek között 10 tervező vállalat is volt (pl. *IPARTERV, KOGÉPTERV, VIZITERV*).

*KGST-be exportáló vállalatok gyorsított privatizációja.* A KGST megszűnésével több iparvállalat olyan mértékű piacvesztést szenvedett el, hogy közelinek tűnt a cégek összeomlása. Az ÁVÜ zsargonban „Extra program”-ként emlegetett koncepció 15-16 vállalat esetében a kiutat a gyorsított privatizációban látta. 1991-ben ezeknek a cégeknek a helyzetét 8 külföldi tanácsadó mérte fel. A tanácsadók 4 vállalat esetében nem láttak reményt a privatizációra, másik 4 esetben az érintett vállalatok zárkóztak el, s csak 7 esetben sikerült eljutni a befektetőkkel a formális tárgyalások megkezdéséig.

*Szőlő-bor vertikum programja.* A Földművelésügyi Minisztérium kezdeményezésére beindított program az ún. „klasszifikált bortermelő helyek”-en működő mezőgazdasági vállalatok és társaságok összehangolt privatizációját szerette volna elérni. Ez a program 15 céget érintett – 5 borkombinátot (*Kecskeméti Rt., Pannonvin Rt., Promontorvin Rt., Hungarovin V., Délalföldi Pincegazdaság*), és 10 állami gazdaságot (*Balatonboglár, Szekszárd, Hosszúhegy, Izsák, Helvécia, Kiskőrös, Kiskunhalas, Badacsony, Mór és Sopron*).

*A RÉT koncepció, a szövetkezeti modell, a preferált agrár-pályázatok rendszere és a cukoripari koncepció.* 1994 ősztől az élelmiszeripar privatizációja az egymásnak ellentmondó szándékok harca miatt lelassult. Egyrészt az történt, hogy Horn Gyula, az új miniszterelnök személyesen interveniált a kárpótlási jegyekkel szembeni állami vagyon kínálatának bővítéséért.<sup>30</sup> Ennek megfelelően az ÁVÜ kialakította a Regionális Élelmiszeripari Társaságok (RÉT) koncepcióját. A RÉT alap gondolata az volt, hogy a még értékesítésre nem került kisebbségi portfóliók, valamint néhány többségi tulajdonú élelmiszeripari cég apportálása útján, az ÁVÜ alapszerű cégeket hoz létre, s ezek részvényeit közvetlenül kárpótlási jegyre lehet cserélni.

Másfelől viszont az FM és a Mezőgazdasági Szövetkezők és Termelők Országos Szövetség (MOSZ) is készített egy privatizációs koncepciót, amely a mezőgazdasági szövetkezetek tulajdonhoz juttatását biztosította volna néhány fontosnak tartott cégben (*Ringa Húsipari Rt., Békéscsabai Hűtőipari Rt., Miskolci Hűtőipari Rt., Szolnoktej Rt., Gemenc Gabona Rt., Tokaj Kereskedőház Rt.*<sup>31</sup>). Ezt az utóbbi tervet az Országgyűlés Mezőgazdasági Bizottsága is támogatta. Ez volt az ún. szövetkezeti modell, mely azt a célt tűzte ki, hogy az élelmiszeripari társaságok a beszállítók-termelők tulajdonában álló felvásárló-feldolgozó-értékesítő szövetkezetekké

30 Az erre vonatkozó dokumentumokat ld. Mihályi (1998f).

31 Tovább bonyolította az ügyeket, hogy a felsorolt cégek közül a *Tokaj Kereskedőház Rt.* nem az ÁVÜ, hanem az ÁV Rt. tulajdonában volt.

alakuljanak át. Ez 1995 februárjában történt. Minthogy azonban az új kormány beígért privatizációs törvénye még mindig nem készült el, az ÁVÜ a kért 6 társaság privatizációját felfüggesztette.

Az ÁVÜ és az FM alkudozása nyomán azután a 6 cégre kidolgozott szövetkezeti modell átalakult és 28 cégre bővült. Az FM ugyanis kidolgozott egy speciális pályáztatási rendszert, amelyben:

- csak mezőgazdasági termelők pályázhatnak,
- a vételár 100%-ban kárpótlási jeggyel fizethető,
- a nyertes pályázó a cég részvényeinek minimum 30%-át tovább értékesíti az alkalmazottaknak.

Később ez a 28 társaságra kidolgozott modell is átalakult, mert 12 cukorgyár ügye leválasztásra került, s 1995 februárjában pedig döntés született arról, hogy az ÁVÜ, az FM és a MOSZ koncepciót fog kidolgozni a *cukoripari társaságok* értékesítésére.

*Összegzés és tanulságok.* Néhány hónap vagy egy-két év után az ágazati programok felfüggesztésre kerültek, elfelejtődtek. A mából visszatekintve úgy tűnik, hogy – túl az intézmények között természetesnek tekinthető rivalizáláson – több oka is volt annak, hogy az ágazati minisztériumok által tulajdonképpen okkal követelt „ágazatpolitikai szemlélet” az egyedi döntések meghozatalánál mégsem nem érvényesült.

1. Hamar bebizonyosodott, hogy a KGST összeomlása által leginkább érintett ipari és mezőgazdasági ágazatokban a legfontosabb probléma a kapacitás felesleg. Az ágazati optimum érdekében fel kellett volna áldozni több vállalatot (üzemet), hogy biztosítva legyen a megmaradó kapacitások kihasználtsága, az elfogadható költségszint. Az ágazati minisztériumok azonban semmi hajlandóságot sem mutattak a fájdalmas döntések meghozatalára. Nem voltak hajlandók kijelölni a „győzteseket és a veszteseket” („Majd a piac!” – mondták), s programjaik leginkább arra irányultak, hogy miként lehet minden bajba jutott céget megmenteni. Ezzel a megközelítéssel azonban az ÁVÜ nem sokat tudott kezdeni. Hamar átlátható volt, hogy a kihasználatlan kapacitások miatt az adott ágazat minden cége veszteségesé válik, s emiatt az eladás során minden cég leértékelődik a befektetők szemében.

2. A maga által kialakított privatizáció jogszabályokkal és eljárás rendekkel, valamint a Nyugatról átvett tapasztalatokkal felfegyverkezve, az ÁVÜ apparátusa pár hónap alatt speciális tőkepiaci szakbürokráciává nőtte ki magát. Az ágazati minisztériumok természetesen nem rendelkeztek efféle ismeretekkel. Így az esetek többségében az általuk megfogalmazott szempontok és érvek kezelhetetlenek voltak a privatizációs apparátus számára. Éppen úgy, miként az ÁVÜ apparátusa sem igen értette a minisztériumok szakmai részletérveléseit. Egyébként is, amit a minisztériumok „ágazatpolitikai szempontok” alapján javasoltak, az rendszerint tételesen szemben állt az ÁVÜ-re kötelező privatizációs törvényekkel és szabályokkal. Így – például – az ÁVÜ számára alapvető szempont volt a versenyeztetés és a kollektív döntéshozatal elve. Ezt nehezen lehetett összeilleszteni az olyan elgondolásokkal, amelyek arra alapozódtak, hogy az illetékes ágazati miniszter külföldön járva „letárgyal” egy üzletet a francia, német stb. befektetőkkel. Lehetek ezek a megállapodások ágazatpolitikai szempontból akár tökéletesek is, az ÁVÜ azonban csak akkor tudta kezelni ezeket a konstrukciókat, ha áthágta saját szabályait. Az ÁVÜ nem tudta elfogadni az olyan konstruk-

ciókat sem, amelyben a társaságok 100%-ban kárpótlási jegy ellenében kerülnek eladásra, minthogy az ÁVÜ-t terheltek a belterületi föld ellenértékéért az önkormányzatoknak kifizetendő összegek, és természetesen maga a privatizációs tranzakció is számottevő készpénz-ráfordítással járt.

3. Az ágazatpolitikai megközelítésből felépített koncepciók rendszerint figyelmen kívül hagyták azt a körülményt, hogy még egy adott ágazaton belül is rendkívül eltérő lehetett a cégek technológiai színvonala és pénzügyi helyzete, s hogy ennek függvényében, vagy ettől függetlenül, privatizáció-párti vagy privatizáció-ellenes menedzsment állt a cég élén. Ha az állami vagyongazdálkodó szervezet elfogadta volna az ágazati megközelítést – vagyis azt, hogy csak akkor szabad elkezdni a privatizációt, amikor az ágazat összes vállalata fel van erre készítve –, az menthetetlenül lelassította volna a privatizációt, hiszen a konvoj a leglassúbb hajó sebességéhez igazodott volna. Ezt sem az ÁVÜ, sem utódszervezetei nem vállalhatták, mert tőlük eredményt (tranzakciót) várt a politika és a közvélemény. Az ágazati megközelítés fennmaradása szervezet-szociológiailag is nehéz helyzetbe hozta volna az ÁVÜ-t, hiszen arra kényszerült volna, hogy egy időben vívjon csatát az ágazat valamennyi cégével.

4. 1992-től kezdve az ÁVÜ apparátusa viszonylag nagy számban vette át az ágazati minisztériumok és más iparági szervezetek szakembereit. Ez kettős eredménnyel járt. Egyrészt az ÁVÜ erősödött, hiszen mindenki magával hozta speciális szakismeretét és kapcsolat-rendszerét, másrészt mérséklődött az ágazati minisztériumok ellenszenvé az ÁVÜ-vel szemben.

#### 4.2.4 Az ÁVÜ döntési mechanizmusai

1992 és 1995 nyara között az ÁVÜ-ben a döntések fele decentralizáltan, igazgatói szinten született. Ha ezeket az arányokat az érintett vagyon nagyságával súlyozzuk, akkor kiderül, hogy az ÁVÜ hatáskörébe tartozó állami vagyon alig 25%-áról döntött az Igazgatótanács (IT).<sup>32</sup> A döntési hatáskörök szabálya ugyanis a következő volt: a 250 millió Ft feletti értékesítéseknél mind a pályázati felhívás megjelentetése, mind a győztes kiválasztása az IT joga volt. Ugyancsak az IT hatáskörébe tartoztak a személyi döntések, az ingyenes vagyontáadás, valamint a reorganizációs támogatások odaítélése. A 250 milliós határt el nem érő tranzakciók esetében viszont az illetékes igazgató saját hatáskörében dönthetett. Ez a szabály nem vonatkozott a tanácsadói díjak kifizetésére, amelyek az ügyvezető igazgató – esetenként az IT – jóváhagyását is feltételezték.

A döntések decentralizációjára vonatkozó fenti megállapítások azonban önmagukban félrevezetőek. Az ÁVÜ tranzakciós igazgatói – 1992–94 között általában 6 ember – valóban döntési és aláírási joggal rendelkeztek a 250 milliós értékhatár alatt, de döntésüket mind a vagyongazdálkodási, mind az eladási ügyekben megelőzte egy rendkívül széleskörű döntés-előkészítési folyamat. Soha sem 6 ember döntött! Az előterjesztéseket a felelős ügyintéző készítette el (sokszor a külső tanácsadó bevonásával). Ezt követően az anyagot az ügyintéző jóváhagyásra felterjesztette saját igazgatójának, aki azt véleményezésre megküldte a társigazgatóságoknak. A társigazgatóságokkal egyeztetett anyagot megkapták az ún. **Privatizációs Ágazati Bizottságok** (PÁB)<sup>33</sup>, amelyekben részt vett az illetékes tárca, a Pénzügyminisztérium, a Munkaügyi Mi-

<sup>32</sup> Lascsik (1994) 6. o.

<sup>33</sup> A PÁB-ok létrehozásáról az 1993 tavaszán elfogadott SZMSZ rendelkezett. 1994 közepétől – gyakorlatilag a választásokat közvetlenül megelőző hónapoktól – a PÁB-okban a szakszervezetek képviselői is helyet kaptak.



nisztérium, a Versenyhivatal képviselője. Csak a PÁB szűrőjén átment előterjesztés kerülhetett a **Vezetői értekezlet** elé. Ezt követően hozta meg döntését az illetékes igazgató vagy – a Vezetői értekezlet javaslata alapján – az IT. Amennyiben értékesítésről volt szó, ez a döntési láncolat még meghosszabbodott a pályázatot értékelő, 3-6 tagú, esetenként szerveződő pályázat értékelő bizottsággal, melynek rendszerint ÁVÜ-n kívüli tagjai is voltak. Gyakori volt – például – a következő felállítás: az adott cég ÁVÜ-s ügyintézője, egy más területen dolgozó ÁVÜ-s alkalmazott, egy ÁVÜ-s jogász, egy minisztériumi szakértő és a tanácsadó cég alkalmazottja.

Mint a fentiekből kiviláglik, az ÁVÜ formális döntéshozatali struktúrája mellett működött két különböző jellegű, „kvázi-informális” döntéshozó fórum is: a PÁB, illetve a Vezetői értekezlet. A maga módján mindkettő rendkívül hasznos volt. A PÁB arra szolgált, hogy a minisztériumok által képviselt ágazati – és az ugyancsak ágazati formában megjelenő szakszervezeti – érdekek megjelenési lehetőséget kapjanak. Egy cég ügyeit tárgyalva ezen a fórumon számos olyan mellékkörülmény is kiderült, amiről az ÁVÜ apparátusának egyáltalán nem voltak és nem is lehettek ismeretei. A PÁB véleményező szervezetként működött, döntési joga nem volt.<sup>34</sup> A PÁB – bár a neve erre nem utalt – az igazgatóságok mellé rendelt szervezet volt, ami elvben azt is jelenthette, hogy ahány igazgatóság, annyi PÁB létezett. A gyakorlatban ez nem érvényesült ilyen szélsőséges formában.

A Vezetői értekezlet, amelyen az ÁVÜ valamennyi igazgatója részt vett, heti rendszerességgel, vagy annál is gyakrabban ülésezett. A vezetői értekezlet az együttgondolkodás fórumaként nagyban hozzájárult a szervezet öntanulási folyamatának felgyorsításához. Számtalan esetben előfordult ugyanis, hogy az „A” cégnél megismert jogi, számviteli vagy személyi probléma pár héttel később „B” cég esetében is felbukkant. Ilyen esetben a munka minőségét nagyban javította, hogy nem volt szükség újra nulláról kezdeni a megoldás keresését. Valamennyi résztvevő számára megtermékenyítő volt, hogy egy-egy tranzakció kapcsán meghallgathatta a többi szakterület álláspontját: a jogászt, a számviteli szakembert, a pénzügyest, a humánpolitikust stb. Nyilvánvaló, hogy a döntés-előkészítés időigénye és a decentralizált döntéshozatal egymással összefüggő tényezők. Az ÁVÜ-ben azért született sok döntés igazgatói szinten, mert nem volt idő megvárni az IT jóváhagyását.

---

Munkanapban számolva ugyanis az IT elé kerülő előterjesztések időigénye minimum 1 hónap volt.

Társigazgatósági szignók	3-5 nap
PÁB döntés	7 nap
Vezetői értekezlet	2 nap
IT napirendre való felvétel	7 nap
Összesen:	19-21 nap

---

Ha a fentiekhez hozzávesszük, hogy itt munkanapok szerepelnek, nyilvánvaló, hogy az előterjesztés elkészítésének munkaidejét nem számítva, a döntés előkészítési folyamat minimálisan 1 hónapot vett igénybe. Abban az esetben pedig, ha az ügyintéző számára új társaságról volt szó (ez pedig mind a fluktuáció, mind a portfóliók változása miatt gyakran megesett), 2 hónapnyi időt vett igénybe az első előterjesztés elkészítése.

34 Amennyiben a PÁB-on alapvető véleménykülönbség alakult ki az ágazat illetve az ÁVÜ álláspontja között, az ügy rendszerint felkerült az IT szintjére.

A döntéshozatal időigénye nehezen kezelhető konfliktusokat eredményezett. Képletesen szólva, az ügyek sokszor nem tudtak ennyit várni, így előfordult, hogy a döntések megfelelő felhatalmazás nélkül születtek, vagy – ami ezzel gyakorlatilag egyenértékű – az a döntés született, hogy nem született döntés. Az ún. vagyonyvédelmi döntéseknél az ÁVÜ hallgatása a törvény szerint is beleyezést jelentett. Erre a helyzetre – természetesen – akár tudatosan rá is lehetett játszani.

A kollektív döntéshozatal, illetve az ágazati és funkcionális szervezeti egységek egymást segítő-ellenőrző munkája azt is eredményezte, hogy az ÁVÜ apparátusán belül viszonylag kevés volt az „érdemi” privatizátor. Lascsik (1994) számítása szerint a 340 fős összlétszámon belül kiemelt 171 ügyintézőből mindössze 72 dolgozott a tranzakciós igazgatóságokon. Ez a teljes létszámra vetítve, alig több mint 20%. Más megfogalmazásban, a kiemelt ügyintézők többsége (99 fő) olyan területen dolgozott, amely csak közvetve jelent privatizációt. Egy más módszerrel készült számítás szerint, az 1994. évi 305-ös záró létszámhoz viszonyítva 139 (46%) volt az érdemi privatizációs ügyintézők száma.

1992 folyamán az ÁVÜ szervezetén kívül több intézmény is létrejött. Ilyen volt például a Sajtó Marketing Igazgatósághoz tartozó, megyeszékhelyeken működő ÁVÜ-megbízottak hálózata, akiknek elsősorban információ-közvetítő szerepük volt. Ugyancsak 1992-ben alakult meg a *PRIMAN Kft.*, amely kezdetben az önprivatizációt szervezte, valamint a *Belvárosi Irodaház Kft.*, amely az ÁVÜ budapesti ingatlanait kezelte, illetve a *Prudent Invest*, amely az ÁVÜ befektetési alapkezelője volt (' 7.3.2). A szervezeti különválasztást részben a feladatok speciális jellege indokolta, részben létszámújtatást szolgált. Több esetben felmerült annak a gyanúja is, hogy ezek az ÁVÜ-től szervezeten kívüli egységek egyúttal az ellenőrzés hatókörén is kívül maradtak. Bár ez valóban így volt, ezekről a területekről sohasem érkezett híradás nagyobb visszaélésekről.

Kezdetben az ÁVÜ feladatait a már részletesen bemutatott privatizációs programok (← 4.1.3) logikája diktálta. 1991–92-ben azonban új helyzet állt elő annak nyomán, hogy egyre több vállalat készült el saját átalakulási tervével, s ezeket a terveket az ÁVÜ-höz küldték jóváhagyásra. Az átalakulási tervek többsége mögött valódi privatizációs elgondolások húzódtak, így az apparátus nem kerülhette meg a javaslatok részletes kivizsgálását, s az állásfoglalást. Ez a folyamat egyfelől a privatizáció felgyorsulása irányába hatott – hiszen a munka érdemi részét maguk a vállalatok végezték – másfelől viszont azt a benyomást erősítette mind az ÁVÜ-ben, mind az ÁVÜ munkáját figyelemmel kísérő egyéb állami szervek szakértőiben, hogy az ÁVÜ nem irányítja a folyamatokat, hanem sodródik az eseményekkel.

#### 4.2.5 Az ÁVÜ Igazgatótanácsának működése

Az ÁVÜ 10 munkatársa 1990 márciusában úgy kezdte meg munkáját, hogy a szervezet Igazgatótanácsa (IT) csak papíron létezett. Az alapító ügyvezető igazgató, Tömpe István ugyanis azt szerette volna, hogy az ÁVÜ legfőbb döntéshozó testületét az Országgyűlés nevezze ki, s ezért a kinevezéssel a Németh-kormány megvárta a választásokat.

A politikai viták síkján ez a kérdés már 1990 elején, de később is, rendre úgy vetődött fel, hogy „a privatizációt az Országgyűlés felügyelete alá kell helyezni”. A szándék mögött részben az ÁVÜ vezetőinek az a jogos igénye rejtőzött, hogy függetlenedjenek a pártharcok középpontjában álló kormánytól, és nagyfokú önállóságot szerezhessenek.<sup>35</sup> De szerepet játszott az önr-

35 Sárközy (1991) 29. o.

dek is: az országgyűlési kinevezéssel az IT pozíciója számottevően felértékelődött volna, hiszen tagjai és vezetői ugyanúgy elmozdíthatatlanok lettek volna, s ugyanolyan társadalmi presztízzsel rendelkeztek volna, mint az alkotmánybírák vagy az Állami Számvevőszék vezetői. 1990 márciusában úgy tűnt, hogy a Tömpe-féle érvelés diadalmaskodik. A Németh-kormány által elfogadott 1990. évi VII. tv. – az első ÁVÜ törvény – márciustól valóban az Országgyűlés felügyelete alá rendelte az ÁVÜ-t.

Az Antall-kormány első megnyilatkozásai arról tanúskodtak, hogy a privatizációból sikeresztorit szerettek volna csinálni. A kormány tehát privatizálni akart, de nem mindenáron, és nem mindenkivel. A dokumentumokból, sajtónyilatkozatokból kiérezhető volt, hogy a kormányzó elit erős ellenérzéssel viseltetett a vállalati menedzsmenttel szemben. Egy brüsszeli nyilatkozatában maga Antall mondta: „Meg kell törni, ki kell cserélni, megújítani azt a vezető réteget, amely gyakorlatilag a termelőerők 60 százalékét ellenőrzi”.<sup>36</sup> A részletekbe menő érvelés azután meglehetősen álságos, kétfenekű volt. Antall környezetében sokan lidérces gyűlölettel emlegették a „spontán” privatizációt, másrészt arról beszéltek, hogy a vállalati menedzsment elszabotálja a privatizációt. Mint látható, az előző fejezet mottójában már idézett (←3.1) vica a nyuszi sapkájáról nemcsak a privatizátorokkal, de a vállalati menedzsmenttel kapcsolatban is joggal idézhető. Ha van rajta sapka az a baj, ha nincs, akkor meg az...

Az Antall-kormány tehát úgy döntött, hogy a privatizáció megkezdése előtt nagytakarításra van szükség a vállalatoknál. Ebből a gondolatmenetből viszont az következett, hogy a legjobb megoldás, ha a Vagyonügynökség irányítása teljes mértékben a kormány kezében van, máskülönben fennáll az a veszély, hogy a kormánytól független IT nem hozza meg a „kívánatos” személyi döntéseket. Ezért a törvényt az Antall-kormány júliusban és augusztusban is módosította.

Amikor 1990. július 18-án a kabinet az ÁVÜ kormány alá rendelését kezdeményezte, a javaslat élénk parlamenti vitát váltott ki. Az ellenzék egyes képviselői egyetértettek ugyan a privatizáció kormányzati felügyeletével, de ragaszkodtak hozzá, hogy a személyi kérdésekben és a működési szabályok tekintetében maradjon meg az Országgyűlés fennhatósága. Mások viszont, minden tekintetben az országgyűlési felügyelet megtartása mellett kardoskodtak. Végül a kormány elérte célját – beleértve a tanácsai vállalatok államigazgatási felügyelet alá vonásának jogát is. Ez a gyakorlatban azt jelentette, hogy az ÁVÜ IT döntése alapján a céget egy ún. privatizációs biztos irányítása alá helyezték. Engedményként viszont bekerült a törvénybe, hogy az ÁVÜ vezetői kötelesek rendszeresen beszámolni az Országgyűlésnek.

Bizonyosra vehető, hogy az akkori viták egyetlen résztvevője sem sejtette, hogy ebből a beszámoltatási kényszerből milyen kevés fog megvalósulni. De ez nem a vagyonkezelő szervezetek hibája volt. Mind az ÁVÜ, mind utódszervezeti rendszeresen elkészítették a törvény által előírt beszámolókat. Az Országgyűlés viszont egyetlen alkalommal sem tűzte ezeket a plenáris ülés napirendjére. A sok-sok hónapos késlekedéssel megrendezett bizottsági ülések pedig közönybe és unalomba fulladtak (→8.8.6).

Egyébként furcsa firtora az intézményi történelemnek, hogy az ÁVÜ IT-tagok kinevezésével kapcsolatos vita 17 évvel később megismétlődött. Amikor 2007 nyarán az Országgyűlés végre megszavazta az ÁPV Zrt. megszüntetéséről szóló törvényt, és helyette létrehozta a Nemzeti Vagyonkezelő Zrt.-t, annak élére egy olyan Nemzeti Vagyongazdálkodási Taná-

36 Idézi Bauer (1990d).

csot akart állítani, melynek tagjai 6 éven át leválthatatlanok lettek volna. Ezt a megoldást Sólyom László köztársasági elnök nem volt hajlandó aláírni, és ezért a törvényt megfontolásra visszaküldte az Országgyűlésnek. Sólyom azzal érvelt, hogy egy kormány irányítás alatt álló szervezet esetében ez a fajta „bebetonozás” nem indokolt. Szerinte a parlamenti ciklushoz nem igazodó időtartamú tisztségek a kormánytól független alkotmányos intézmények esetében indokolt csupán.

Amikor 1990 augusztusában végre felállt a 11 tagú IT, már az Antall-kormány koncepciója érvényesült, jóllehet némileg legyengített, kompromisszumos formában. Az IT-be ugyanis – talán Martonyi János javaslatára – bekerült a két legjelentősebb ellenzéki párt az SZDSZ és a Fidesz egy-egy delegáltja Kopátsy Sándor és Urbán László, az MSZP képviselőjében pedig Bokros Lajos is.

Matolcsy (1998b) visszaemlékezése szerint az IT „népfrontos” felállása az ő ötlete volt, ő győzte meg ennek helyességéről Antall Józsefet. De az is lehet, hogy Matolcsy fő célja – ott és akkor – nem az ellenzéki pártok bevonása volt, hanem az, hogy pozícióba helyezze egykori Pénzügykutató kollégáit, Kopátsy Sándort és Bokros Lajost. Csepi Lajos szerint az ÁVÜ illetékesei kezdetben azt is szerették volna, ha az ellenzéki pártok jelöltjei a legnagyobb, állami tulajdonú kereskedelmi bankok igazgatóságába is bekerültek volna. Ez mint főszabály, nem valósult meg, de az OTP esetében valóban ez történt.<sup>37</sup>

Ilyen értelemben tehát igaza van Csepi Lajosnak, aki úgy ítélte meg, hogy 1992-ig „az IT lényegében pártok fölött álló nemzeti testületként működött”.<sup>38</sup> Mi több, az is elmondható, hogy az adott időszak legfontosabb vitakérdésében – nevezetesen a vállalati menedzsment szerepének megítélésében – az ÁVÜ első IT-jének minden tagja nagyon hasonló álláspontot képviselt. **Valamennyien élesen szemben álltak a spontán privatizációval, s jogosnak és szükségesnek tartották a privatizáció kormányzati irányítását.** Mái nem tisztázott, hogy később pontosan milyen okok miatt és milyen körülmények között távoztak az ÁVÜ IT-ből az ellenzéki pártok képviselői. Annyi bizonyos, hogy Bokros összeférhetlenség miatt mondott le, miután 1991 júliusában a *Budapest Bank* elnök-vezérigazgatója lett. Az SZDSZ-delegátnak tekintett Kopátsy Sándor 1991-től egyre jobban eltávolodott az SZDSZ-től, s ezért az ő döntésében (1991. aug. 31.) nyilván ez is szerepet játszott. Távozása után Kopátsy épp annak a Tulajdon Alapítványnak lett az elnöke, amit az ÁVÜ 10 millió Ft befektetéssel maga hozott létre. Urbán László lemondása mögött talán az húzódtott meg, hogy pártja, a Fidesz 1991-től egyre határozottabban bírálta az ÁVÜ – és általában az Antall-kormány – teljesítményét, s ezért célszerűnek tűnhetett a párt első vonalába tartozó politikai-képviselő „visszavonása” a szervezetből.

Kezdetben az IT korlátlan döntési jogosítványokkal rendelkezett. Vele szemben sem az ügyvezető igazgató, sem a privatizációt felügyelő tárca nélküli miniszter nem léphetett fel. Ez a helyzet az 1992. évi (második) ÁVÜ-törvénnyel annyiban változott, hogy a döntési rendszerbe formálisan is beépült az a lehetőség, hogy esetenként a privatizációért felelős miniszter a kormányhoz forduljon állásfoglalásért.<sup>39</sup>

37 Így került be – például – a Fidesz jelöltjeként Spéder Zoltán az OTP vezetésébe. Ld. HVG, 2007. jan. 13.

38 ÁVÜ (1995) 11. o. Csepi és Martonyi nyilatkozatát ld. Figyelő, 1992. nov. 12., dec. 23. újraközölve Macher (2000).

39 7. § (2)

Lényeges eleme volt az IT működésének, hogy az IT tagjai közül többen is kormányzati tisztviselők voltak, akik az ÁVÜ-ben nem magánvéleményüket, hanem saját minisztériumukat, főhatóságukat képviselték. Ez a konstrukció módot adott az IT tagok helyettesítésére is<sup>40</sup>, és hamar kialakult a szavazati joggal nem rendelkező, állandó meghívotti kör is. 1992 elején a KHVM kapott ilyen állandó meghívást (helyettes államtitkári szinten), később kiharcolta ezt a jogot a Kárpótlási Hivatal, majd a Versenyhivatal elnöke is. Mint a táblázat tanúsítja, az IT-ben szavazati joggal rendelkező tagok között mindvégig domináns szerepet játszottak a különféle kormányzati hivatalok képviselői, s hozzájuk képest a „független szakértő” státusú személyek száma elhanyagolható volt. Ez több szempontból is szerencsés konstrukció volt.

4.5 TÁBLÁZAT: AZ ÁVÜ IGAZGATÓTANÁCSÁBAN KÉPVISÉLT FŐHATÓSÁGOK, ÉS EZEK SÚLYA AZ IT-N BELÜL, 1990–95

	1990	1991	1992	1993	1994 **	1994 **	1994**	1995
IT összlétszám*	11	11	10	12	12	8	8	8
IM	x	x	x	x	x			
IKM	x	x	x	x	x	x	X	x
NGKM	x	x	x					
PM	x		x			x	X	x
FM	x	x	x	x	x	x	X	x
BÉT***				x	x			
Hadiipari Hivatal			x	x	x			
MűM ****				x	x	x	x	x
MNB	x	x						
Egyéb külső	x x x	x x x	x x	x x	x x x	x x x	x x	x x
Főállású ÁVÜ alkalmazott *****	x	x	x x	x x x	x x x	x	x x	x x

Megjegyzések: \* Egyidejűleg természetesen az IT-nek maximálisan 11 tagja volt, de hosszabb időn keresztül is működött az IT 8-10 taggal is; \*\* 1994-ben az IT három ízben is alaposan átalakult; \*\*\* Budapesti Értéktőzsdé; \*\*\*\* A képviseletet nem közvetlenül a minisztérium, hanem annak kutatóintézte, a Munkaügyi Kutató adta; \*\*\*\*\* 1994/95-ben Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztos formailag a MeH-től kapta a fizetését, de hivatala az ÁVÜ-ben működött.

1. Ahhoz ugyanis, hogy egy IT tag a reális döntési alternatívákat felismerje és közülük választani tudjon – ami rendszerint nem a jó, hanem a legkevésbé rossz megoldás választását jelenti! –, 70%-ban vállalati és ágazat-specifikus ismeretekre, 20%-ban a korábbi privatizációs döntések ismeretére van szükség. Az összes egyéb tudnivaló súlya 10%-ra tehető.

2. Módot adott a valós ágazati-főhatósági érvek és érdekek nyílt képviseletére. Az ÁVÜ-nek szüksége volt az IT-ben képviselt ágazatok-főhatóságok egyetértő támogatására.

Valahogy így: „A” iparvállalat esetében 15 perc megfontolás után meghoztuk az  $x$  döntést. Ki tudja, jó volt-e ez a döntés? Nem lett volna helyesebb az  $y$  alternatíva, ami fel is merült a vitában, vagy inkább egy  $z$  vagy egy  $w$  megoldás, ami fel sem merült? Mindegy! Ha az Ipari Minisztériumnak jó volt az  $x$  döntés, akkor bízunk benne, hogy jól döntöttünk!”

Ha ez nem lett volna, igen hamar bekövetkezett volna a szervezet belső elbizonytalanodása, amit a mindig kiélezett politikai helyzetben bizonyosan fel is használtak volna ellene.

40 De azért volt némi keveredés a legitimációs jogcímekben! Bokros Lajos – például – az MSZP jelöltje volt az IT-ben, mégis az MNB ügyvezető igazgatójaként el tudta fogadtatni IT tagtársaival, hogy távollétében – igaz, csak tanácskozási joggal – egy másik MNB tisztviselő, Tóth Judit helyettesítse.

3. Ha az IT tagjainak többsége nem rendelkezett volna felkészítő háttér-apparátussal, nem lehetett volna öt éven át tartani azt a gyakorlatot, melyben az IT heti egy alkalommal 8 - 10 órás munkarend szerint 15-20 napirendi pontot is tárgyalt. Nem ritkán azonban az ülések napirendjén ennél is több, 30-40 napirend is szerepelt. Voltak olyan időszakok, amikor az ÁVÜ IT egy héten két teljes ülést is tartott.

4. A köztisztviselői státusban lévő IT-tagokat kötötte a köztisztviselők jogállására vonatkozó összeférhetetlenségi szabály, s ami még ennél is fontosabb, egyfajta politikai-etikai norma, melynek áthágása számukra sokkal kockázatosabb lett volna, mint egy független szakértő számára.

5. Az ÁVÜ működése során a magas rangú köztisztviselők szerepvállalása jelentette a folytonosságot. Ez paradoxonnak tűnik, de igaz. Öt év alatt három kormány váltotta egymást, cserélődtek a miniszterek, és a privatizációs szervezetek első számú vezetői is. A minisztériumok helyettes-államtitkárai, főosztályvezetői ezeket a politikai hullámveréseket túlélték.

Ennek a döntési mechanizmusnak is voltak belső ellentmondásai. Több esetben is előfordult, hogy az IT-tagok személyes véleménye eltért az őket delegáló testület álláspontjától. A konfliktus abból állt, hogy a privatizáció folyamatában évek óta tevékenyen résztvevő IT-tag, aki a maga minisztériumában államtitkári vagy helyettes-államtitkári rangot viselt, szembe került saját miniszterével, akinek a kinevezési okmányán esetleg még meg sem száradt a tinta. Még kacífántosabb volt a helyzet, ha egy-egy ügy megítélésekor az IT-ben jelen nem lévő ágazati miniszter saját apparátusával is ellentétes álláspontot képviselt, s az IT-ben ülő helyettes államtitkárnak ebben a légtérben kellett egyensúlyoznia. A leglátványosabb példa erre a *HungarHotels* 1994. évi sikertelen privatizációja volt. A hosszan húzódó döntés-sorozatnak volt olyan szakasza, amikor az IKM-nek három álláspontja volt: egyet képviselt a miniszter, egy másikat az apparátusa és egy harmadikat pedig az ÁVÜ IT-ben ülő helyettes-államtitkár. Ehhez képest kisebb jelentőségű, de azért megemlítendő probléma volt, hogy a PÁB-okban alacsonyabb szinteken képviselt minisztériumi álláspont gyakorta eltért attól a véleménytől, amit a minisztérium helyettes államtitkára – esetenként már saját miniszterével egyeztetve – képviselt. Így többször is előfordult, hogy a döntési hierarchián végigfutó döntések menet közben megfordultak: a PÁB szintjén még az  $x$  megoldás volt a nyerő, az IT-n viszont az ágazat az  $y$  megoldás mellett voksolt. (Mint a fentiekből kitetszik, minden ellentmondásával együtt is szerencsés konstrukciónak tartom, ha az állami vagyongazdálkodó szervezet legfőbb döntéshozói testületében a közigazgatási elem dominál.)<sup>41</sup>

#### 4.2.6 1992: Változik a szélirány

1991 decemberében az Antall-kormány elfogadta a *Tulajdonosi és privatizációs stratégia* munkaprogramját. Hogy pontosan mit is tartalmazott az erre vonatkozó kormányhatározat<sup>42</sup>, arra csak a korabeli sajtónyilatkozatokból, illetve a történésekből lehet következtetni. Mint mindig, itt is egymás mellett több szálon futottak az események.

41 Ezzel ellentétes álláspontot képviselt pl. Sárközy (1991) 129. o.

42 Száma 3432/1991. Korm. h.

Az ÁVÜ működésének első teljes éve – 1991 – nem tűnt sikeresnek, mert a központilag meghirdetett programok lassan haladtak. Ez azok hangját erősítette, akik az ÁVÜ bürokratikusnak vélt munkastílusát kifogásolták, meg azokét, akik azért voltak elégedetlenek, mert a privatizáció nem hozta eléggé helyzetbe a hazai befektetőket. Mind az ÁVÜ apparátusában, mind a szűkebben vett kormányzati körökben aggodalommal konstataáltak, hogy a privatizációs bevétel túlnyomórészt külföldi befektetőktől származik.

Az MDF-en belüli populista szárny (Csurka István, Monopoly-csoport) kapkodással, tervszerűtlenséggel vádolta a kormányt, s a nemzeti vagyon elkótyavetyéléseként értékelte a privatizációt. Minthogy a kormánypárton belüli támadásról volt szó, a kormányzat a nyílt szembenállást nem vállalhatta. Így felerősödött azoknak a hangja, akik úgy fogalmaztak, hogy az ÁVÜ-nek a privatizálás mellett vagyonkezeléssel is kellene foglalkoznia, s ehhez célszerű lenne holdingokat, befektetési társaságokat létrehozni.

Az Állami Számvevőszék is bírálta az ÁVÜ-t: az eseményekkel való „sodródás”-sal, a tervszerűség hiányával vádolta a szervezetet, hiányolta az üzleti alapú vagyonkezelési konstrukciókat. A pillanatnyi politikai légkörben mindez kódolt üzenet volt. Aki értett hozzá, tudta, hogy a vagyonkezelés addig is megkerülhetetlen feladata volt az ÁVÜ-nek, az energiák és a döntések túlnyomó részét ez kötötte le. Az adott helyzetben a „vagyonkezelés” fontosságának hangsúlyozása – nyelvi kódolt módon – a privatizáció lassításának/leállítását jelentette. Bár az ekkor MDF-képviselőként politizáló Kupa Mihály programjának a privatizáció még fontos eleme lett volna – már csak a bevételek miatt is –, a Szabó Iván ipari, kereskedelmi és idegenforgalmi és Szabó Tamás privatizációs miniszter<sup>43</sup> által jegyzett kormányzati előterjesztésekből már kiolvasható volt, hogy ezen a területen az MDF igazi erős emberei nem sürgetik az előrehaladást. (A későbbi évek során ez a helyzet többször is megismétlődött. Valahányszor a vagyonkezelés jelszava előtérbe került – az mindig a privatizáció lelassulását eredményezte.)

A legnagyobb vállalatok privatizációja tehát – a Matáv kivételével – lekerült napirendről. Ugyancsak lekerült a napirendről a kereskedelmi bankok privatizációja. Elindult viszont az adós- és a bankkonszolidáció, amely számottevő többletfeladatot jelentett az ÁVÜ számára is (bár a munka zöme az ÁV Rt. apparátusát terhelte).<sup>44</sup>

A fentiek összhatásaként az ÁVÜ-re egyidejűleg nehezedett pártpolitikai és pénzügyi nyomás annak érdekében, hogy a privatizáció mellett végezzen egyéb feladatokat is:

- vállaljon át finanszírozási feladatokat a költségvetéstől;
- segítse az iparpolitikát;
- aktívan segítse a szociálpolitikát;<sup>45</sup>
- elemző, koordináló és információs munkával szolgálja ki a kormányt és a kormányzó pártokat;
- biztosítson anyagi támogatást a kormánypártokhoz közelálló személyeknek és üzleti csoportoknak, valamint az államapparátus rosszul fizetett tisztviselőinek (IG- és FB-tagságok, tanácsadói megbízások) stb.

43 Szabó Tamás 1992. január 23-tól töltötte be a privatizációért felelős tárcanélküli miniszter posztját. Előtte a Kormány gazdaságpolitikai kabinetjének titkára volt, és már ebből a pozícióból is folyamatosan opponálta Kupa Mihály pénzügyminiszter tevéteit.

44 Az ÁVÜ portfóliójából a konszolidáció olyan fontos ipari cégeket érintett, mint a *Taurus*, a *BHG*, a *Vilati*, a *Ganz Kft.* és az *MGM*, de foglalkozni kellett az adóskonszolidációba bevont kisebb élelmiszeripari cégekkel is: *Budapest Tejipari Rt.*, *Szolnoktej*, *Csongrádi Gabona*, *Törökszentmiklósi Baromjfeldolgozó*, *Debreceni Húsipari Rt.*, *Ringa Húsipari Rt.*, *Szekszárdi Húsipari Rt.* Az adóskonszolidáció monografikus feldolgozását ld. Lajtai – Vánicsék (1999) tanulmányában.

45 1993 elején – például – még olyan igény is felmerült, hogy az ÁVÜ segítse elő egy olcsó élelmiszerek árusítására szakosodó belkereskedelmi hálózat kialakítását.

Így kerül előtérbe a kárpótlás, az ingyenes vagyon- és készpénzjuttatás (önkormányzatoknak, társadalmi szervezeteknek, költségvetési szervezeteknek, különféle fejlesztési alapoknak, állami bankoknak), továbbá a lakosság részére történő ingyenes és tömeges részvényjuttatás (kuponos-privatizáció) is.

\* \* \* \* \*

1992 júliusától államigazgatási, üzleti és kutatási szakemberekből alakult munkacsoport dolgozott a privatizációs folyamat új irányainak meghatározásán. Ennek a terméke volt a második ÁVÜ törvény, valamint az ÁV Rt. felállítása. Október 8-án a kormány elfogadta az 1993–94 évi gazdaságpolitikai feladatokról szóló dokumentumot, amelyben a privatizációról ez állt:

„A privatizáció gyorsításának, kibontakozásának célja nem az állami pénzbevételek maximalizálása, hanem a széles, erős belföldi tulajdonosi réteg és ezen keresztül egy hatékonyan működő gazdaság megteremtése. Ennek alátámasztását szolgálja a ma még hiányzó törvények előkészítése, a privatizációs keresletet élénkítő eszközök (hiteljegy, lízing, MRP, garancia intézmények), a privatizációs kínálat alakítása (decentralizálás, a privatizálható portfóliók kialakítása), valamint a privatizációs piac intézményrendszerének fejlesztése (tőzsde, tanácsadás).”

A különféle törvényekben, kormányrendeletekben és politikai csatornákon érkező rendelkezések nyomán az ÁVÜ szemlélete és döntéshozatali gyakorlata ellentmondásos módon változott.

**1.** Miután az állami vagyon legértékesebb darabjai (energiaszektor, bankszektor) tilalom alá kerültek, eluralkodott az a felfogás, hogy a privatizálható vagyon a kutyának sem kell. Különösen erőssé vált ez az érzület az ÁVÜ-ben, miután kiderült, hogy a fontosabb és jobban eladható cégek az újonnan megalakuló vagyonkezelő szervezethez, az ÁV Rt.-hez fognak kerülni.

**2.** Ennek a kisebbségi érzésnek az ellenhatásaként az ÁVÜ IT sok esetben visszariadt a privatizációtól, ha az ajánlott ár elmaradt a jegyzett tőke névértékétől. Ennek a halogató magatartásnak volt az eredménye a sok eredménytelen pályázat, ami viszont érthetlenséget szült az üzleti körökben és az államapparátusi társszervekben.

**3.** Jóllehet mindenki tudta, hogy az árbevétel növelése és a megmaradt vagyon megfelelő kezelése szempontjából az lenne a kívánatos, hogy az éppen értékesítésre kerülő társaságokat az ÁVÜ 100%-ban privatizálja, a szervezet ezzel ellentétes döntést kényszerült hozni. 1992 közepén Csepri Lajos – feltehetően az IT döntése alapján – főszabályként elrendelte, hogy egy kft.-ből vagy rt.-ből az üzletrészek vagy részvények maximum 51%-át lehet értékesíteni – a többi kárpótlásra, az ingyenes vagyonátadásra, a dolgozói tulajdonlás segítségével, a mezőgazdasági termelők privilegizálására, a tőzsde élénkítésére kell félretenni. Ezzel a döntéssel az ÁVÜ jelentős bevételtől fosztotta meg önmagát, s ugyanakkor arra kényszerült, hogy kisebbségi tulajdonosként továbbra is bennmaradjon cégek százaiban.

**4.** Miközben az apparátus és a kormányzati szervek nagy reményeket fűztek a különféle keresletélénkítő, fizetést könnyítő technikákhoz (kárpótlási jegy, E-hitel, MRP, stb.), ugyanezek



az intézmények aggodalommal szemlélték, hogy az ÁVÜ készpénzes bevételei rendre elmaradnak a törvényi előírányzatoktól.

5. Miközben mindenki a privatizáció gyorsításáról beszélt, az ÁVÜ munkáját lassította az ÁV Rt. szervezése és felállítása körüli politikai és szervezeti bizonytalanság.

6. Az ÁVÜ vezetői úgy érezték, hogy a kívülről jövő újabb és újabb ötletek befogadásával maguk teszik tönkre a privatizációt. Figyelemre méltó, hogy Pongrácz Tibor az Igazgatótanács elnöke már 1993 tavaszán kifakadt:

„A privatizáció folyamata egyre bonyolultabbá válik, az átláthatóság egyre csökken. Az egymás mellett futó megoldások végső soron tönkretehetik a privatizációt.” – mondta az Emlékeztető tanulsága szerint az ÁVÜ elnöke az IT ülésén.<sup>46</sup>

46 Ld. az ÁVÜ IT 1993. ápr. 7.-i ülésének emlékeztetőjét.

### 4.3 KÉT SZERVEZET EGYMÁS MELLETT

*„Tíz külföldi vagy magyar közül, aki  
hozzám jön, kilenc elégedetlen  
a vagyonyűgynökség munkájával,  
még azok is, akik tendert nyertek.”*

Kupa Mihály  
pénzügyminiszter<sup>47</sup>

A fentiekben már összefoglaltuk, hogy 1991 végén melyek voltak azok az ellentmondások, amelyeket a privatizációval közvetlenül foglalkozó állami apparátusok – így maga az ÁVÜ is – különösen nyomasztónak éreztek (←4.1.6.). Volt azonban egy másik lényeges körülmény, amely az új, második privatizációs szervezet, az ÁV Rt. felállítása szempontjából sorsdöntő volt: az apparátusok és a politikusok közötti hatalmi vetélkedés.<sup>48</sup>

1991-ben a Kupa-programon dolgozó Pénzügyminisztérium volt a kezdeményező. A PM az ÁVÜ túlhatalmát támadva javasolta a Vagyonyűgynökség kettébontását. 1991 áprilisában a Gazdasági Kabinet<sup>49</sup> által is elfogadott javaslatban már szerepelt a **„tartós állami tulajdon”** fogalma, és az az elgondolás, hogy költségvetési szervként – tehát az ÁVÜ-vel analóg jogállásban – létre kell hozni egy Állami Részesedési Intézetet. Ezzel párhuzamosan az ágazati minisztériumok pártfogásával más koncepciókat is terjesztettek az államigazgatáson belül. Például az, hogy legyen három vagy még több ágazati alapon szervezett tulajdonosi intézet. Az ÁVÜ nem is zárkózott volna el az ágazati alholdingok ötletétől – feltéve, hogy azok valamennyien az ÁVÜ-nek alárendelt módon működtek volna.<sup>50</sup> A későbbi hónapok során az elnevezés is változott (pl. Állami Tulajdonosi Intézet – ÁTI), majd a jogállás is.

A személyi ambíciók, amelyek az apparátusi vetélkedés mellett és mögött mindig kitapinthatók, elsősorban Csepi Lajos és Kupa Mihály személyes konfliktusa esetében kaptak jelentőséget. A lapok is megírták, hogy a pénzügyminiszter hónapokon keresztül nem talált időt arra, hogy fogadja az ÁVÜ ügyvezető igazgatóját. Ezekben a hónapokban érdekesen alakult Kupa Mihály helyetteseként tevékenykedő Szabó Tamás politikai államtitkár magatartása is. Kezdetben főnökével egyetértve az ÁVÜ kettébontását azért támogatta, hogy ezzel a PM hatalmát erősítse. Később viszont, amikor számára megcsillan a privatizációs miniszteri bársonyszék elérésének lehetősége, azért volt fontos a kettébontás, hogy legyen mit koordinálnia. (Egy szervezet fölé ugyanis nem kell miniszter.) Szerepet játszott az ÁV Rt. megszervezésében az Ipari Minisztérium korábbi szürke eminenciása (ekkor már az ÁVÜ igazgatója), Kardos Antalné is, akit erre a feladatra Bod Péter Ákos ipari miniszter jelölt ki. Csak emlékeztetőül: Bod egyike volt azon magyar reform-közgazdászoknak, akik szkeptikusan szemlélték a nagyvállalati menedzs-

47 Ld. Kupa nyilatkozatát. MH, 1991. jan. 31.

48 Az ÁV Rt. működésének monografikus feldolgozását ld. Voszka (1995) könyvében.

49 A rendszerváltás követő másfél évtizedben a Gazdasági Kabinet mindig a PM irányítása alatt állt – kormányoktól függetlenül.

50 Ld. az ÁVÜ IT 1991. ápr. 24.-i határozatát.

ment önállósági törekvéseit (← 1.1.3). Az állam akaratát képviselő, erős ÁV Rt. koncepciója nagyon is beleillett ebbe a gondolatmenetbe.

Bár első hallásra logikusnak tűnhet a „tartós” és „nem-tartós” vagy „időleges” állami tulajdon megkülönböztetése, alaposan végiggondolt koncepció sohasem született arra vonatkozóan, hogy milyen elvek szerint kell végrehajtani a szétválasztást. Ennek is meg volt a maga oka. Az ágazati specifikumok hangsúlyozása ugyanis lovat adott volna az ágazati minisztériumok alá, amelyek soha sem adták fel a reményt, hogy a látókörükbe tartozó kulcsvállalatok felett visszakapják tulajdonosi jogosítványaikat. 1991 júniusában a PM előterjesztését tárgyalva az ÁVÜ IT tehát okkal támadta a „tartós” vagy „nem-tartós”, illetve a „privatizáció” vagy „vagyonkezelés” megkülönböztetést: „Az «ügynöki» és a 'vagyonkezelési' tevékenység külön szervezetbe történő kettéválasztása indokolatlan, hiszen a két tevékenység szervesen egymásra épül, céljai azonosak, csupán időtávjuk különböző. Önálló tulajdonosi szervezet létrehozása ezért kizárólag a hosszú távon állami tulajdonban maradó vagyon esetében célszerű.”<sup>51</sup>

Az új szervezet kialakítását megelőzően, 1991 tavaszán az ágazati minisztériumok még mintegy 500 cég esetében tartották indokoltnak a „tartós” állami tulajdont. Ez az egyeztetések során előbb 100-ra csökkent, majd kb. 200-ra nőtt. Érdekes módon az ÁV Rt. felállítással kapcsolatos vitákba és küzdelmekbe az érintett vállalatok, illetve társaságok alig-alig folytak be. Ennek ellenére azért sok cégről tudni lehetett, hogy ki, mit szeretett volna. „A szénbányák például megmentésükben reménykedve szerettek volna bekerülni, míg a gyógyszergyárak tiltakoztak a tartós tulajdoni körbe sorolás ellen, mert a jól működő cégek nem hitték el, hogy a holding mellőzni fogja az operatív beavatkozást, és a jövedelmek átcsoportosítását.”<sup>52</sup> A vállalatok többségét azonban ellentétes érzések motiválták, s ez magyarázza passzivitásukat.

- félték az egyértelmű állásfoglalástól, mert fenyegetve érezték magukat (államigazgatási irányítás alá rendelés, a vagyon egy részének elvonása, a vezetés leváltása);
- sokan úgy gondolták, hogy a „tartós” állami körbe való besorolás a kedvezmények csatornáját nyitja meg;
- mások éppenséggel örültek is annak, hogy ameddig a politikusok az ÁV Rt. felállítással vannak elfoglalva, addig „nem fognak minket eladni”.

Minden bizonnyal igaza volt annak a Voszka (1995e) által meginterjúvolt ÁV Rt.-s tisztviselőnek, aki szerint az ÁV Rt. portfóliójába végül négyféle megfontolás alapján kerültek be cégek:

- amibe a kormányzat bele akar szólni,
- amiből pénz jöhet,
- ami a kutyának sem kellett,
- amit a kívülállóknak sikerült beszuvasztani.<sup>53</sup>

Ezek voltak az érdemi szempontok – a törvény szövege tipikus gumiparagrafus volt.

Azt vita nélkül elfogadták, hogy az energiaszektor általában a „tartós” körbe való. De mindjárt vita is keletkezett, amikor a tartós állami tulajdon mértékét cégről-cégre meg kellett határozni.

51 Ld. ÁVÜ IT. 1991. jún. 26.-i határozata.

52 Voszka (1995) 21. o.

53 uo. 22. o.

2. § (2) és (3) „Tartós állami tulajdonba tartozik az a vagyon, amellyel az állami .... gazdálkodó szervezet a koncesszióról szóló ... törvényben meghatározott tevékenységet végez, (...) ha azt gazdaságstratégiai, vagy más fontos érdek indokolja, ( ... ) ha a vagyon (...) országos közszolgáltatási célt szolgál (...), illetve csak egy- séges kutatási, termelési vagy elosztási rendszerben működtethető gazdaságosan, továbbá ha a vagyon (...) értékesítésre való előkészítése különösen hosszú időt igényel.”

Abban is egyetértés volt, hogy néhány privatizációra érett társaságot már csak azért is be kell sorolni az ÁV Rt.-be, hogy a szervezetnél keletkezzen bevétel. „A kutyának sem kell”- kategóriába a kutató-fejlesztő cégek, a különféle ipari minőségvizsgálók, a vízművek stb. kerültek. Vé- gül az ÁV Rt.-hez került – tulajdonképpen nevetséges indoklással – néhány nyomda is, mint- hogy némely MDF-politikusok már 1992-ben is gondoltak az 1994-es választásra, vagyis arra, hogy az állami nyomdák ingyen fogják nyomni a kormánypart politikai plakátjait és lapjait. Ez az indoklás azért volt nevetséges, mert az ÁVÜ pontosan olyan nyomásgyakorló képességgel rendelkezett a hozzátartozó nyomdák felett, mint az ÁV Rt.

### 4.3.1 Az ÁV Rt. megalakulásának körülményei

Az államapparátuson belüli egyeztetések lezárulása után az Országgyűlés már nem sokat vál- toztatott az eredeti koncepción. A kormány erőltette a két – a hatályba léptető törvénnyel együtt három – törvény gyors és változtatás nélküli elfogadtatást, hogy az új szervezet még 1992-ben fel is álljon.

A Parlamentben és a sajtó hasábjain folyó vita túlnyomórészt egy olyan kérdés körül zajlott, amely közgazdasági nézőpontból tekintve hamis premisszán alapult. **Az ÁV Rt. támogatói és ellenzői egyaránt úgy gondolták, hogy az Állami Vagyonkezelő Részvénytár- saság holdingszerű működésével alapvetően különbözni fog az ÁVÜ-től.** Ezért beszéltek az ötlet támogatói arról, hogy az ÁV Rt. saját forrásokat (sőt hiteleket) fog felhasználni a gyen- gébb cégek feljavítására, ezért prüszköltek az ötlet ellenfelei a „szuperholdingra”, s beszéltek példátlan hatalmi centralizációról.

Szabó Károly, az ÁVÜ második embere 1992 elején köztisztviselőktől szokatlan határo- zottsággal nyilatkozott az állami tulajdonosi holding létrehozásának veszélyeiről, mind a privatizáció, mind a gazdaságpolitika egésze számára. „Eddig minden általam ismert pri- vatizációs tranzakció azt bizonyította, hogy az állami tulajdonban maradás idejének meg- hosszabbítása az értékesítés feltételeinek romlásával jár.” „Az ÁTI létrehozása katasztro- fális fordulatot hozhat a magyar gazdaságpolitikai gyakorlatban” – mondta a Figyelő újságírójának.<sup>54</sup>

Valójában az ÁV Rt. mozgásteret nem volt tágabb, mint az ÁVÜ-é. Amit az ÁV Rt. két és fél éves működése során megtett, azt 90-95%-ban az ÁVÜ is megtehetette volna. **Az ÁV Rt. – bár próbált – valójában sohasem tudott holdingszerűen működni. Az volt, ami a nevében is szerepelt: állami vagyonkezelő szervezet, afféle ÁVÜ-II.**

Azt azonban nem lehet tagadni, hogy az 1992 nyarán megszületett privatizációs törvény- csomag az ÁVÜ szempontjából is tiszta helyzetet teremtett. Jelentős eredmény volt, hogy az

54 Figyelő, 1992. jan. 9.

egykori állami vállalatok feletti tulajdonosi jogosítványok egyértelműen a kormány kezébe kerültek – megszűnt az a zavaros helyzet, ami az önkormányzó vállalatok, az államigazgatási irányítás alá vont vállalatok, a tanácsi alapítású vállalatok stb. egymás mellett élése miatt már több éve fennállt.

Az ÁVÜ-nél azok a vállalatok illetve vagyontárgyak maradtak, amelyeket rövid időn belül privatizálni lehetett – ezt nevezte a törvény **időleges** állami vagyonnak. A második csoportba soroltatott minden olyan vállalat és vagyontárgy, amelyet a kormányzat a belátható jövőben stratégiai megfontolásokból részben, vagy teljes mértékben birtokolni kíván.<sup>55</sup> Ezeket a cégeket – akár átalakultak, akár nem – az ÁVÜ átadta a törvény által létrehozott ÁV Rt.-nek vagy az ágazati minisztériumoknak. A vagyon a nem-privatizálható hányada a **tartós állami vagyon** elnevezést kapta. Így jött létre tehát 1992. október 29-én az Állami Vagyonkezelő Rt., mint zártkörű alapítású, egyszemélyes állami tulajdonú Rt., 1 darab, 289 Mrd Ft jegyzett tőkét megtestesítő részvénnnyel. Az ágazati minisztériumokhoz 92 állami társaság került, mintegy 50 Mrd Ft-ra becsült könyvszerinti értékkel. Az ÁV Rt. portfóliójába került 163 vállalat a társaság 1992. évi záró mérlegében javarészt a tartaléktőke soron, 591 Mrd Ft értékkel került elszámolásra.

Ez a szám azonban több okból is csak hozzávetőlegesen ad tájékoztatást annak a vagyontömegnek az értékéről és arról a gazdasági hatalomról, amelyet a törvényalkotó az ÁV Rt.-re bízott:

- A legfontosabb társaságok esetében az ÁV Rt. tulajdonosi jogosítványait más állami szervek (minisztériumok) a gyakorlatban erősen korlátozták. Az akkor még jelentős névleges tőkeértéket képviselő 8 kereskedelmi bank sorsát – például – egy tárcaközi bizottság határozta meg, amelynek ugyan tagja volt az ÁV Rt., de nem volt annyi ereje, hogy akár csak a „*primus inter pares*” szerepét eljátszhatta volna.
- Az ÁV Rt. első mérlege nem volt konszolidált – jelentős halmozódásokat tartalmazott. Gondoljunk csak a bankszektor és a vállalati szektor között meglévő kereszttulajdonlason alapuló összefonódásra.
- A 163 cég 1992. évi mérlegadatai csak a könyv szerinti értékét tükrözték vissza, hiszen zömmel még át nem alakult állami vállalatokról volt szó. Az ÁV Rt.-hez került cégek 1992. évi összesített, adózás utáni nyeresége *minusz* 10 Mrd Ft volt, ha tehát ebből az adatból kiindulva számolták volna ki a holding összvagyonának nettó jelenértékét, akkor az negatív érték lett volna. Az ÁV Rt. portfóliójába kerültek az adókonszolidációba bevont legnagyobb vállalatok. 1993-ban ezek a cégek súlyosan el voltak adósodva, piaci értékük nem pozitív, hanem negatív számokkal volt csak jellemezhető.<sup>56</sup>
- Az ÁV Rt.-t a kormány úgy hozta létre, hogy a beígért 9,2 Mrd Ft készpénz apportot nem teljesítette, emiatt a szervezet napi likviditási gondokkal küzdött.
- Az ÁV Rt.-hez került az ország 24 legnagyobb mezőgazdasági vállalkozása, köztük olyan óriás cégek, mint az akkor már részvénytársasággá átalakított bábolnai és bolyi állami gazda-

55 Ld. 1992. évi LIII. törvényt *A tartósan állami tulajdonban maradó vállalkozói vagyon kezeléséről és hasznosításáról* (elfogadva 1992. jún. 22-én, hatályba lépett 1992. augusztus 28-án) és a 126/1992. (VIII. 28.) Korm. rendelet *A részben vagy tartósan állami tulajdonban maradó gazdálkodó szervezetekről*. Ez a röviden csak „126-os”-nak nevezett rendelet tételesen is felsorolja, hogy mely vállalatok tartoznak az ÁV Rt. portfóliójába, s melyiket milyen mértékig lehet privatizálni.

56 Az adókonszolidációba bevont 13 cég, az ún. piszkos 13-ak közül eredetileg is az ÁV Rt. portfóliójában volt a *BorsodChem* (5, 8 Mrd Ft), a *TVK* (5, 8 Mrd Ft), a *Hungalu* (4, 5 Mrd Ft), a *Dunaferr* (3, 3 Mrd Ft), az *Ikarus* (1, 7 Mrd Ft), a péti *Nitrogénművek* (1,2 Mrd Ft) és a *Nitrokémia* (0, 4 Mrd Ft).

ság (*Bábolna Rt.*, *Bólyi Mg. Rt.*). Ugyancsak az ÁV Rt.-hez került az ország erdőállományának több mint 80%-át kezelő 19 állami erdőgazdaság is. Értelemszerűen ezzel a döntéssel az ÁV Rt. megszerezte az említett gazdaságok termőföldjei, illetve erdőültetvényei fölött is a tulajdonosi jogokat.<sup>57</sup> Számviteli értelemben azonban nem ez történt – a föld és az erdő, mint vagyoneérték nem került be az ÁV Rt. mérlegébe.<sup>58</sup>

### 4.3.2 A holding, ami csak (angol) nevében volt holding

Az ÁV Rt.-t az Antall Józsefhez közelálló tanácsadók nyugat-európai típusú állami holdingként álmodták meg. Ezt tükrözték vissza a társaság jelmondatai (*mission statement*) is:

„Az Állami Vagyonkezelő Rt. arra kapott megbízást, hogy a portfóliójába tartozó vagyon értékét maximalizálja, osztralékot fizessen tulajdonosának, a Magyar Köztársaságnak, s ekközben vagyonának közel 50 százalékát 1996 végéig privatizálja. Legfőbb tevékenységei közé tartozik, hogy összhangban azokkal a kormányzati és gazdaságpolitikai célokkal, melyeket a Parlament jóváhagyott, a vállalatokat átstrukturálja, privatizálja és újjáfejlesztésüket a bankszektor reformjával összehangolja.”<sup>59</sup>

A holding Alapító Okirata is eszerint határozta meg a társaság tevékenységét: „üzletviteli tanácsadás, ezen belül különösen: vagyonkezelő társaságok (holdingok) irányítása.” Első ránézésre ehhez a törvényalkotó a megfelelő portfóliót is biztosította, hiszen a portfólió vállalatai a gazdaság széles területét képviselték a következő szektorokban:

- energiaipar,
- infrastruktúra,
- feldolgozóipar,
- márkavédelem és speciális érdekeltségek<sup>60</sup>,
- mezőgazdaság/erdőgazdaság,
- kutatás-fejlesztés,
- humán infrastruktúra (könyv- és filmipar),
- bankok / pénzüzetek / biztosítók.

57 Érdemes szó szerint is idézni a 126-os rendelet eredeti szövegét: „az Állami Vagyonkezelő Rt. induló vagyoni köréhez tartoznak – a kincstári vagyonról szóló törvény hatálybalépéséig – a jelenleg állami tulajdonban álló erdők, továbbá meghatározott természetvédelmi oltalom alatt álló földterületek.” A későbbiekben azonban ezekből a termőföld-elvonási döntésekből perek keletkeztek, melyek közül 9 még 2009-ben is folyamatban volt. E 9 esetben az volt a vita tárgya, hogy a kárpótlási célokból elvont termőföld után az állami vagyonkezelő arányos mértékben perelhető-e az egykori állami gazdaságok által felhalmozott tartozások utólagos kiegyenlítéséért.

58 A pontosság kedvéért érdemes megemlíteni, hogy a *Bábolna Rt.* – amelynek átalakulását még az ÁVÜ intézte – e tekintetben kivétel, mert a *Bábolna Rt.* alaptőkéjébe a föld becsült értéke is bekerült, s ez azután az ÁV Rt. konszolidált mérlegében is megjelenik. A főszövegben szereplő állítás még annyiban is pontosításra szorul, hogy a 126-os rendelet 185/1993 (XII. 31.) módosítása előírta, hogy ezeket a földterületeket a jövőben az ÁV Rt. alaptőkén felüli vagyonában vagyoneértékelés szerinti értéken kell nyilvántartani.

59 Ld. ÁV Rt.(1993) 3. old.

60 Ide tartozott a herendi és Zsolnay porcelán, a szegedi és kalocsai paprika stb. A speciális érdekeltségek között az ÁV Rt.-hez tartozik az ország egyetlen számottevő színesfémhányója, Recsk és az egyetlen uránérc bányája, a *MÉV* (Mecsekurán) is.

A menedzser-kézikönyvekben gyakorta ismételt anekdota szerint, egyszer a General Motors elnöke kijelentette: „*We don't make cars, we make money*”. Teleki Pál, az ÁV Rt. alapító elnök-vezérigazgatója ebben az amerikai szellemben próbálta megszervezni a holdingot. Teleki szemei előtt egy olyan befektetési alap vagy **pénzügyi holding** képe lebegett, amelyben a kulcsszereplő a „*financial analyst*”, aki a neki kiosztott ágazatban részvényeket ad-vesz, s mindenkor arra törekszik, hogy maximalizálja saját portfóliójának piaci értékét. Ezt a koncepciót támogatta egyébként a PHARE pénzből finanszírozott belga állami tanácsadó cég, az IBF is. Itt persze szó sem volt ok-okozati összefüggésről: a tanácsadó olyan tanácsot ad, amit a megrendelő megrendel. Az azonban tény, hogy az IBF maga is egy befektetési alapként működő állami holding, az S.N.I. leányvállalata volt.

### VANNAK IGAZI VAGYONKEZELŐ HOLDINGOK IS

A mából visszatekintve érdemes megemlíteni, hogy egy évtizeddel később, a Közel-Kelet és Ázsia számos országában tényleg komoly szerephez jutottak az ilyen típusú, határokon át nyúló pénzügyi beruházásokat eszközöző, állami pénzügyi holdingok, melyeket a szakirodalom 2005-ben „sovereign wealth fund”-nak (SWF) keresztelt el. 2009-ben 64 SWF-et tartott nyilván a pénzügyi világ, az általuk kezelt vagyon elérte a 3,6 billió USD-t. Döntő különbség azonban, hogy az SWF-ek alapvető feladata a külföldi befektetés, tehát nem az adott állam saját területén működő állami cégek tulajdonlása. Jó, magyar vonatkozású példa erre az Omani Szultán-ság állami vagyonalapja, az OOC. Ez az alap 2008 végén 7%-os részesedést vásárolt a Molban (→ 6.7.14).

Egyébként az SWF-ek belső működéséről igen keveset lehet tudni, mivel olyan kormányok tulajdonában állnak, amelyek magukra nézve nem tartják sem kötelezőnek, sem fontosnak az átláthatóságot (pl. Szaúd-Arábia, Kína, Oroszország).

Ügyes nyelvi kompromisszummal Teleki talált is magyar nevet a funkcióra – így lett „*financial analyst*”-ból „portfólió igazgató”. Ebből a megközelítésből az következett, hogy a holding irányítására elegendő egy 30 főből álló szakember csapat.<sup>61</sup> Fejlett piacgazdaságokban a „*financial analyst*” pénzügyi szakember, aki ért ugyan valamit ahhoz ágazathoz, amelyre ráállították, de ez a tudás is elsősorban pénzügyi jellegű. Az pedig végképp nem feladata, hogy beszéljen azoknak a cégeknek az irányításába, ahol részvénytulajdonos. Ennek nem is lenne értelme, hiszen a pénzügyi befektetők részesedése egy-egy cégben rendszerint marginális, s így lehetősége sincs az érdemi befolyásolásra. **Teleki koncepciója azonban egyáltalán nem illett bele a magyar gazdaságirányítási rendszer logikájába, s ezt, rajta kívül, valószínűleg mindenki tudta is.**

Kezdjük ott, hogy Magyarország kis ország, és 1993-ban a tőke határon túli mozgását korlátozta, hogy a forint nem konvertibilis. Bármilyen jó üzletnek is látszik, nem lehet a magyar vízmű-részvényeket osztrák vízmű-részvényre cserélni. Egy ÁV Rt. portfólió igazgató azt sem tehette meg, hogy a portfóliójába tartozó cégeket folyamatosan cserélgeti – például úgy, hogy a Paksi atomerőmű részvényei helyett, egy másik atomerőmű részvényeibe fekteti a pénzt, merthogy Magyarországon csak egy atomerőmű van. Még fontosabb különbség, hogy az ÁV Rt. a hozzá tartozó vállalatokban nem marginális, hanem meghatározó tulajdonos volt. Ebből természetesen következett, hogy a portfólió igazgatók stratégiai döntésekre kényszerültek. Ez viszont egészen más jellegű felkészültséget igényel, mint amire Teleki eredetileg gondolt. Ha ironikusan akarunk fogalmazni, akár azt is mondhatjuk: itt bizony tervhivatali döntéseket kellett hozni. Vagyis, az ÁV Rt.-ben egyszerre kellett tudni makro-ökonómiai és műszaki összefüggésekben gondolkodni.

61 NSZ, 1992. júl. 22.

Az ÁV Rt. kezdettől fogva sajátos, hibrid jellegű intézmény volt, amelyben közjogi és adminisztrációs elemek keveredtek magán- és társaságjogi értelemben felfogott vállalkezési elemmel és a **direkt politizálással**.<sup>62</sup> Ilyen összefüggésben értelmezendő az is, hogy – bár ezt jogszabály nem írta elő – 1992/93 folyamán az ÁV Rt. elnöke rendszeresen meghívást kapott a Gazdasági Kabinet és a Kormány üléseire. Addig, amíg a holding a kormányzati apparátus más szervezeteihez (minisztériumok, MeH stb.) képest, nyilvánvalóan kisméretű szervezet volt, addig ez a zavaros helyzet kevésbé volt irritáló, ahogy azonban nőtt-izmosodott az ÁV Rt., egyre több ellensége támadt. Először is az ÁVÜ vezetését irritálta az új szervezet növekvő hatalma. Egyebek mellett azért is, mert az ÁV Rt. elnök-vezérigazgatója jelen lehetett a kormány kabinet ülésein, az ÁVÜ vezetője viszont nem. (Korábban ott volt!) De a többi kormányhivatalnak is erős fenntartásai voltak. Jelentős részben ez magyarázta a holding élén történt gyakori vezetőváltást.

### IMPORTÁLT VEZETŐK RÖVID TÜNDÖKLÉSE ÉS BUKÁSA

Az ÁV Rt. alapító elnök-vezérigazgatója, az Egyesült Államokból hazatelepült Teleki Pál 1993 júniusában – alig 8 hónapnyi tevékenység után lemondásra kényszerült. Pedig óvatos ember volt, aki nem látta értelmét a privatizáció siettetésének, a stratégiai vállalatok külföldi kézbe adásának.<sup>63</sup> Bukását részben éppen az okozta, hogy megbízói türelmetlenek voltak, gyors eredményt – vagyis tranzakciókat – szerettek volna látni. De volt egy közvetlen kiváltó ok is: Telekit mind washingtoni, mind budapesti körökben élesen bírálták, amikor napvilágra került, hogy Magyarországi fizetését évi 130 ezer USD-vel egészítette ki az amerikai költségvetési pénzekből gazdálkodó *Magyar–Amerikai Vállalkozási Alap*. Ez az akkori magyar miniszteri fizetés 8-szorosa volt. Sokak szemében összeférhetetlenek is tűnt, hogy a magyar privatizáció irányításában kulcsszerepet játszó szakember bérét egy amerikai befektetési alap fizesse.

Telekit – 3 hónapnyi *interregnum* után! – az addigi vezérigazgató-helyettes, az Argentínából hazatelepült Szekeres Szabolcs váltotta fel, aki szeptember 16-án kapta meg végleges elnök-vezérigazgatói kinevezését. Szekeres megörökölte Teleki politikai ellenfeleit, sőt keményebb stílusával még újabbakat is szerzett. Így mindössze pár hónapig – 1993. december közepéig – irányíthatta csak teljes jogkörrel a holding munkáját. Az ő lemondásának dátuma 1994. január 16. Sok mindent hánytak a szemére – egyebek között egy kamatmentes 36 M Ft-os munkahelyi lakásépítési kölcsönt is. Egy olyan periódusban, amikor az infláció 22%-os, és a normális hitelkamatok is ennek megfelelőek – ez kétségtelenül támadható volt.

Hogy az eredetileg elgondolt holding modell életképtelen, és az ÁV Rt.-t nem lehet drasztikusan másként működtetni, mint az ÁVÜ-t, csak lassan értették meg az ÁV Rt. vezetői. Utólag visszatekintve úgy tűnik, hogy ezek a felismerések csak 1993 második felében váltak általánosan elfogadottá az ÁV Rt.-ben. Ekkor gyorsult fel az ÁV Rt. apparátusának növekedése és ekkor kezdett az ÁV Rt. retorikájában is nagyobb szerepet kapni az értékesítés (Matáv-privatizáció).

Cakhogy, a szervezet bővülése és szellemi-anyagi potenciáljának erősödése kielezte az értékesítéssel és a vagyonkezeléssel foglalkozó divíziók közötti konfliktust. Mindez fokozta a privatizációt messzebről figyelő közvélemény zavarát. Érthetetlennek tűnt, hogy a már megszokott, megismert ÁVÜ mellett, miért van szükség egy újabb privatizációs szervezetre.

Két fontos dologban az ÁV Rt. még hosszú ideig megpróbált különbözni az ÁVÜ-től. Az első a vezetők, a második a szervezet bukásához vezetett.

1. Az ÁV Rt. első két vezetője látványos gesztusokat tett az ÁV Rt. „pártoktól való függetlenségének megőrzésére”. Ilyen szellemű sajtónyilatkozat heti 2-3 alkalommal is megjelent

<sup>62</sup> Az ebből fakadó jogi ellentmondásokról ld. Czuczai (1994) 29-39. o.

<sup>63</sup> Figyelő, 1993. szept. 29. Újra-közölve Macher (2000).



– és ez irritálta a kormányt. Nyelvileg kódoltan ugyan, de mindenki számára érthetően a függetlenségi igény bejelentése nem jelentett mást, mint a kormánytól való függetlenséget, hiszen az ellenzékkel való kapcsolattartás vagy kapcsolat-nem-tartás semmiféle gyakorlati jelentőséggel nem bírt. Ez a függetlenségi igény újra meg újra konfliktusokat generált a kormányon belül, amit sem Antall József, sem utóda, Boross Péter nem tudott és – egy bizonyos ponton túl – nyilván nem is akart elsimítani.

Az ÁV Rt. „makacskodásai” közül a kárpótlással és a KRP-vel kapcsolatos ellenállás ítéltett meg a legsúlyosabban. Az MDF vezetői az 1993-as évet teljes mértékben a 94-es tavaszi választások előkészítésének tekintették. Látványos eredményekre törekedtek a kárpótlás és a KRP terén. Nyilvánvaló volt, hogy mindkettő igényli az ÁV Rt.-vagyon javának bevonását (Mol, Matáv, MVM). Az ÁV Rt viszont – egyébként okkal – vonakodott attól, hogy a külföldi stratégiai befektető megjelenése **előtt** az ország legértékesebb cégeinek részvényeit kárpótlási jegyért – dollárban számítva tehát nevetségesen alacsony áron – piacra engedje. Hasonló érvek alapján ellenezte az ÁV Rt. a legértékesebb cégek részvényeinek ingyenes átadását a tb-önkormányzatoknak. A PM-mel két fontos területen került szembe az ÁV Rt. Egyrészt, nem teljesítette az 1993-as és 1994-es költségvetési törvényben számára előírt befizetési előírányzatokat, másrészt önálló véleményt képviselt a bankkonszolidáció ügyében.

2. Szekeres Szabolcs elnök-vezérigazgatósága alatt az ÁV Rt. a pénzügyi holding irányát feladva megpróbált **vagyonkezelő holding**ként működni. A hangsúly a meglévő cégek átszervezésére, talpra állítására került, tervek készültek a holding-szinten összehangolt beruházáspolitikára és hitelfelvételre.<sup>64</sup> Átvilágításról, átstrukturálásról, feljavításról beszéltek, és valahová a 3-5 éves távlatokba tolták ki a privatizációs határidőket. Ez a koncepció nemcsak tankönyvi értelemben volt irreális – ti. arra a feltételezésre alapult, hogy „az állami holding úgy dolgozik, mint egy magánvállalat”<sup>65</sup> –, de szükségszerűen kiváltotta a változásokat sürgető parlamenti ellenzék, a nemzetközi pénzügyi szervezetek (IMF–Világbank–OECD–EU) és a zömében liberális magyar közgazdasági szaksajtó egyöntetű ellenszenvét is. Ennek alapján pedig borítékolni lehetett, hogy amennyiben 1994-ben kormányváltás történne, azt az ÁV Rt. biztosan nem fogja túlélni. Mint láttuk, Szekeres 6 hónap után lemondásra kényszerült, utóda – az ÁVÜ-ből átvezényelt – Csepi Lajos, inkább a két vagyonkezelő szervezet összeolvasztását próbálta siettetni.

\* \* \* \* \*

De ne szaladjunk előre, maradjunk még az 1993-as év történéseinél. A személyi változásokon túlmenően – amelyek természetesen a holding irányításának alacsonyabb szintjein is tovagyűrűző hatással jelentkeztek – az ÁV Rt. eredményességét az is rontotta, hogy a kormány az ún. 126-os rendelet módosításával 1993 utolsó negyedévében két ízben is jelentős változtatásokat hajtott végre az ÁV Rt. portfóliójában.

64 1993 második felében előrehaladott állapotban voltak a tárgyalások egy 30 Mrd Ft-nak megfelelő külföldi kölcsön ügyében.

65 Szó szerinti idézet Szabó Iván ipari minisztertől, aki egy rádiónyilatkozatban fogalmazta meg ezt az álláspontot. S még egy idézet, ugyancsak ebből a forrásból: „az Állami Vagyonkezelő Rt. ugyanolyan tulajdonos, mintha Kovács János vagy Kis Péter vette volna meg a vállalatot”.

Az 1993. novemberi módosítás csak egy társaságot érintett, de az éppen a holding legnagyobb cége volt. A kormány egyetlen tollvonással a *Magyar Villamos Művek* részvénytársaságából 150 Mrd forintos tételt utalt át az ÁVÜ-től az ÁV Rt.-be. Ugyanez a módosítás még közel kétszáz ÁV Rt. céget érintett, de ezek közül vagyontörést tekintve – az MVM mellett – csak egyetlen vállalat csoport emelkedett ki. A következő módosítás – pár héttel később – további cégeket sorolt át az ÁVÜ-től az ÁV Rt.-hez (*Elzett-Certa Vállalat, IKARUS Állami Vállalat, Hírlapkiadó Vállalat stb.*), viszont az ország 5 legnagyobb regionális vízmű vállalatát – könyv szerinti értéken mintegy 40 milliárdnyi vagyont – visszaadta az ágazati minisztériumnak. Mindez jól mutatta a piac szereplői számára, de az ÁV Rt. apparátusa számára is, hogy a holding-koncepcióhoz kapcsolódó függetlenség-illúzió: az **ÁV Rt. vagyoni körét egyetlen kormányrendelettel bármikor módosítani lehet!**<sup>66</sup>

1993 második felében az ÁV Rt.-ben másról sem esett szó, mint a 126-os rendelet módosításáról. Az apparátus egyrészt azt várta, hogy megtörténjenek azok a kisebb korrekciók, amelyeket a különféle portfólió igazgatóságok a kormánytól kértek (pl. a tartós tulajdoni hányad csökkentése 75%-ról 50%-ra, vagy 50%-ról 25%-ra). Másrészt rettegett az olyan pletykák hallatán, hogy x vagy y ágazati miniszter mely cégeket fogja elragadni az ÁV Rt.-től a 126-os soron következő módosítása során. 1993 nyarán a PM tett is egy – végül is csak a legutolsó pillanatban kudarcba fulladt – kísérletet arra, hogy a Kincstári Vagyonkezelő Szervezet (←3.7) átalakításával az **ÁV Rt.-től minden közművállalatot elvéve** létrehozzon egy új hatalmi-vagyoni központot. Ezt az ÁV Rt. végítéletével egyenértékű javaslatot a kormány nem fogadta el, s csak később, az Államháztartási törvény 1995-ös módosítása során került rendezésre a kincstári vagyon sorsa.

Problematikusnak bizonyult az is, hogy a holdingba ennyire eltérő méretű és fontosságú cégek kerültek. Magyarországon mélyen gyökerező hagyományai vannak annak, hogy kis döntések is felcsúsznak a vezetés legfelső szintjére. Ez a munkastílus szükségszerűen megjelent egy olyan újonnan létrehozott intézményben, mint az ÁV Rt. Ennek viszont az lett a következménye, hogy a holding vezetésének minden energiáját a MOL és a MATÁV méretű vállalatok ügyeinek intézése kötötte le, s kevés vagy semmi erő nem maradt a hozzájuk képest kicsinek mondható, de valójában még mindig nagyon fontos cégek irányítására.<sup>67</sup>

### 4.3.3 Az ÁV Rt. szervezeti felépítése

#### 4.3.3.1 Részvénytársaság vagy költségvetési szerv?

Több oka is volt annak, hogy a tartós állami vagyon kezelésére felállított szervezet **részvénytársasági** formában jött létre.

- Az új szervezet azért nem működhetett költségvetési intézményként (miként az ÁVÜ), mert akkor sokakban feltámadhat a kérdés, hogy miért van szükség két hasonló szervezetre. A

<sup>66</sup> A 126/1992 (VIII. 28.) sz. kormányrendeletet 1994 végéig nem kevesebb, mint 5 alkalommal módosították: 81/1993. (V. 19.); 160/1993. (XI. 2.); 185/1993. (XII. 31.); 76/1994. (V.17.), 103/1994 (VI.29.).

<sup>67</sup> Nem véletlen, hogy a két leginkább „testidegen” portfólióban – a kultúra és a kutatóintézeti csoportban – igen magas volt azoknak a vállalatoknak az aránya, ahol 1993 végére még az átalakulás sem történt meg.

holding elnevezés és az rt., mint jogi forma nyugatiasabb, piacosabb megoldás, mint egy költségvetési intézményként működő, állami hivatal.

- A holding vezetésére kiszemelt Teleki Pál – mint erről már fentebb szó esett – szerette volna szervezetét függetleníteni a kormánytól. Okkal remélte, hogy erre az rt. forma erősebb garanciát jelent, mint a költségvetési szervezet.
- Az ÁVÜ menedzsmentje igen hamar beleütközött abba a korlátba, hogy költségvetési intézményként az ÁVÜ-nek nem volt joga gazdasági társaság alapítására. Ez igen körülményessé tette a vállalatok átalakítását, a bankok és pénzintézetek átszervezését. S minthogy a magyar állam többi vagyongazdálkodó intézménye (ti. a minisztériumok, a Kincstári Vagyongazdálkodó Szervezet stb.) szintén költségvetési intézmények voltak, indokoltnak tűnt, hogy legyen a palettán egy állami tulajdonban működő részvénytársaság is, amely azután – gazdasági társaságokról szóló törvény általános elvei szerint – újabb részvénytársaságok alapítására is képes.
- Az államigazgatás általános bérszínvonalához képest az ÁVÜ alkalmazottai kiemelt bérezésben részesültek. Ez azonban csak azért volt lehetséges, mert az ÁVÜ korábban jött létre, mint hogy a közalkalmazotti törvény hatályba lépett volna. Az új szervezet esetében már nem lehetett volna magasabb béreket fizetni, vagyis az ÁVÜ-vel egyező bérszínvonal csak az rt. forma mellett volt lehetséges.<sup>68</sup>

A bérpolitikai okok miatt (is) felvállalt részvénytársasági forma 1993 nyarán látványos módon bosszulta meg magát, és ez komoly presztízs-vesztést jelentett az alig egy éve működő intézmény számára. Az történt ugyanis, hogy Szekeres Szabolcs – részben saját kezdeményezésére, részben az Ipari Minisztérium nyomására – megvált az ÁV Rt. 6 vezető munkatársától. Ekkor derült ki – számára is, meg a közvélemény számára is –, hogy a részvénytársaságnál megállapított kiemelkedően magas fizetésekhez igazodó végkielégítések a felső vezetők esetében több millióra rúgnak. Szokás szerint a nevek és a forint összegek nem maradtak titokban, heteken át ettől zengett a sajtó. Ez volt az első végkielégítési botrány.<sup>69</sup>

#### 4.3.3.2 Rt. vagy „különleges Rt.”?

Alapvetően tehát gyakorlati érvek döntöttek amellet, hogy második állami vagyongazdálkodó szervezet rt.-formában alakuljon meg. Az Országgyűlésben azonban az rt.-megoldással szemben **alkotmányossági aggályok** merültek fel. Két – utólag is fontosnak bizonyult – kérdés körül folytak viták.

1. Az ÁV Rt. mennyiben tekinthető „közönséges” gazdasági társaságnak, s milyen mértékben van joga a törvényalkotónak különleges jogosítványokat adni ennek a szervezetnek? Bármennyire is nyilvánvaló, hogy esetenként alapos nemzetgazdasági érdekek szólnak amellet, hogy az ÁV Rt. felmentést kapjon bizonyos szabályok alól, míg más esetekben a praktikum okán kell

68 Egészen pontosan szólva, csak az a megoldás lett volna elképzelhető, hogy a köztisztviselői alapszabályt rendkívül magas prémiummal fejeli meg a kormányzat. Igen-igen kétséges, hogy a gyakorlatban ez a rendszer fenntartható lett volna.

69 Az ÁV Rt. 1993. évi működéséről szóló ÁSZ jelentés szerint az eltávolított 6 fő részére nettó 24,1 M Ft került kifizetésre.

az ÁV Rt.-nek külön eljárást biztosítani<sup>70</sup>, tisztán jogi szempontból nézve több olyan paragrafust is lehetett találni az ÁV Rt. törvényben, amely ellentétes az alkotmány tulajdon-semlegességre épülő alapfelfogásával. Egy közgazdász mindig súlyoz. Mondhatja, hogy a nagy nyereség ellen-súlyozza a kismértékű veszteséget. A jog nem ismeri az efféle átlagolást: a kismértékű alkotmány-sértés is alkotmány-sértés, amit nem tesz jóvá több tucat paragrafus hibátlansága.

Az ÁV Rt. törvény elleni első Alkotmánybírósági támadást Sárközy Tamás és Palotás János kezdeményezte még 1992-ben.<sup>71</sup> A vita arról folyt, hogy ha egy társaságban az ÁV Rt. megszerzi a részvények több mint 75%-át, akkor köteles-e kivásárolni a kisebbségi tulajdonosokat, mint bár-mely más Rt. vagy különleges jogainál fogva erre az ÁV Rt. nem kényszeríthető. Az Alkotmány-bíróság a beadvány szerzőivel értett egyet, s ennek nyomán módosítani is kellett a törvényt.

2. Joga volt-e az Országgyűlésnek társasági formába „kiszervezni” azt az állami vagyont, ame-lyet többen is az Alkotmányban szereplő „nemzeti vagyon”-nal azonosítanak?

1997 elején már legalább négy ilyen típusú beadvány is ott feküdt az Alkotmánybíróság asz-talán. Az első beadványt Czuczai Jenő szerkesztette még 1994-ben, az akkori ÁV Rt. ellen.<sup>72</sup> Nagyobb visszhangot váltott ki Kecskés László pécsi jogász professzor beadványa. Kecskés 1991/92-ben az Igazságügyi Minisztérium helyettes államtitkára volt, és kezdettől fogva el-lenszennvel figyelte a magyar privatizációs jogalkotást. Kecskés 1997 elején Göncz Árpád tá-mogatását kérve az Alkotmánybírósághoz fordult, de beadványának részletei nem ismer-tek.<sup>73</sup> Hasonló beadványt készített Tompos Judith ügyvéd és Kőrösi Imre, aki 1990 után egy ideig az MDF vezető politikusa és a Monopoly csoport egyik alapító tagja volt.<sup>74</sup>

Valamennyi beadványozó az Alkotmány 10.§ (1) bekezdésére hivatkozott, miszerint „a magyar állam tulajdona nemzeti vagyon”, és nem tettek különbséget azon vagyontárgyak között, amelyek egy kapitalista gazdaságban is rendszerint a köz tulajdonában vannak (pl. utak, hidak, a hadsereg eszközei), illetve a rendszerváltás okán privatizálendő vagyon kö-zött, amelyek csak azért voltak 1989-ben állami tulajdonban, mert a demokratikus beren-dezkedést megelőzően ezekre a vagyontárgyakra a szocialista állam – egy téves elmélet alapján, antidemokratikus eszközökkel – rátette a kezét. A beadványozók tehát ezt a meg-különböztetést lényegtelennek tekintve azzal érveltek, hogy „a nemzeti vagyon” felett csak az Országgyűlés rendelkezhet, egy kormány-irányítás alatt álló szervezet semmiképpen sem. Politikai értelemben persze a vita lényege az volt, hogy az éppen regnáló kormány legitim képviselője-e a nemzetnek.

70 Pl. egy olyan szabályozás mellett, ahol az ÁV Rt. minden nyeresége automatikusan a költségvetésbe fizetendő, nincs értelme nyereségadó, ÁFA- és illeték terheket róni a szervezetre. Más megközelítésből nézve ez persze diszkrimináció.

71 Az AB döntés csak 1993. május 28-án született meg.

72 A 396/1994. sz. alatt lajstromozott beadvány teljes szövege megtalálható Czuczai (1994) kötetében is. Czuczai 1993 őszéig az ÁVÜ, majd az ÁV Rt. vezető jogásza volt, s mint ilyen részt vett a privatizációs törvények előkészítésében.

73 Kecskés professzor álláspontját tömören ismerteti a Figyelő, 1996. dec. 12-i száma, valamint Sárközy (1997) ezzel polemizáló tanulmánya.

74 VG, 1997. jan. 3. Tompos Judith álláspontját ld. MH, 1997. jan. 17.-i számában (PéNZ Plusz Piac melléklet). Kőrösi három AB beadványának (1996. febr. 14., április 18., ápr. 24.) teljes szövegét ld. Kőrösi (2001) monográfiájában (44-60. o).

Ezeket az indítványokat az AB vagy sorban elutasította, vagy tárgyalásra is alkalmatlannak tartotta.<sup>75</sup> Hasonlóképpen járt el az Országgyűlés is azzal a Molnár Oszkár (Fidesz) által, 2007 júniusában benyújtott, önálló törvényjavaslattal, amely – miként a törvényjavaslat indoklása maga is hangsúlyozza – ugyancsak az „állami tulajdon = nemzeti tulajdon” felfogásra épült.<sup>76</sup>

#### 4.3.3.3 Ágazati vagy funkcionális belső szervezet kell?

Szemben az ÁVÜ 1992-re megszilárdult ágazati felépítésével, az ÁV Rt. kezdetben a funkcionális szervezés logikájára épült. A holding két legfontosabb szervezeti alegysége a **vagyonkezelési**, illetve az **értékesítési** vezérigazgató-helyettesek irányításával működő vezérigazgatóságok voltak. E mögött az az elképzelés húzódott meg, hogy az ÁV Rt. portfóliójába tartozó cégek többsége esetében nincs sem mód, sem szükség a gyors privatizációra. Ha és amikor a vagyonkezelők egy adott céget eladható állapotba hoznak, akkor majd értékesítésre átadják a „privatizátorok”-nak, s ők végzik majd az értékesítést. (A vagyonkezelésen belül – természetesen – teljes mértékben az ágazati elv érvényesült.)

Ez a szervezési elv 1992/93 fordulóján több szempontból logikus is volt. Először is azért, mert az ÁV Rt. – ugyanúgy, mint az ÁVÜ – elsősorban a vállalatok társasággá alakításával volt elfoglalva. Ez tipikus vagyonkezelési munka. Eldöntött tény volt az is, hogy 1992/93-ban a szervezet csak 5-10 nagy gazdasági egység privatizációjára koncentráljon. Ez a feladat teljes mértékben le is kötötte az értékesítési apparátus energiáit. Volt még egy harmadik szempont is: ha a szervezet teljes mértékben ágazati alapon épült volna fel, az megnyithatta volna az utat az ÁV Rt. megszüntetése, ágazati holdingokba való átszervezése felé.

Mégis, miközben szóltak nyomós érvek a vagyonkezelés és az értékesítés kettéválasztására, a vagyonkezelők és a privatizátorok ellentéte az első pillanattól jelen volt az ÁV Rt.-ben és nehezen kezelhető konfliktusokat eredményezett. A vagyonkezelő csak akkor tudja jól végezni munkáját, ha a vállalatot szinte magáénak tekintve, mindent megtesz annak feljavítása és gyarapítása érdekében. Ehhez a munkához idő kell, s persze az idő múlása is csak erősíti a személyes kötődéseket. A privatizáció logikája más. Itt gyors eredményre – azaz gyors szerződés kötésre – kell törekedni. Nincs helye a szakmai kötődésnek, a vállalat sorsával való azonosulásnak. A privatizáló tisztviselő hozzáállása talán a használt autókkal üzletelő kereskedő felfogására emlékeztet leginkább: csak annyit akar költeni egy autóra, amennyibe a mosatás meg a kisebb, látható hibák kijavítása kerül. Jól tudja, hogy ennél többet nem érdemes befektetni, mert a vevő ezt nem fogja elismerni az árban. Az értékesítéssel foglalkozó szakemberek körében a nyelvtudás – elsősorban az angol nyelv magas szintű ismerete – kezdettől fogva alkalmazási feltétel volt. A vagyonkezelési divízió – pontosan ugyanolyan okok folytán, mint az ÁVÜ-ben – az ágazati minisztériumokból áthozott szakemberekből épült fel, akiknek többsége legfeljebb alapfokon tudott angolul. Ez döntő mértékben meghatározta viszonyukat a privatizációhoz általában, s konkrétan a külföldi befektetőkhez, a tanácsadókhoz. Ha azt mondjuk, hogy nem szerették őket, akkor nagyon enyhén fogalmazunk...

75 Id. 591/B/1997 AB és 1339/B/1996 AB határozat. Említésre méltó, hogy Zlinszky János, aki 1990–94 között volt alkotmánybíró, valamint Bencze Izabella, aki 1998–2003 között a KVI vezérigazgató-helyettes volt, 2007 őszén ugyancsak a „nemzeti vagyon” vs. „állami vagyon” megkülönböztetés alapján támadta meg az AB előtt a 2007 októberében hatályba lépett vagyon törvényt. MH, 2007. okt. 12.

76 Ld. *Törvényjavaslat a Magyar Állam tulajdonában álló nemzeti vagyonról és a tulajdonosi joggyakorló szervezet-ről* szóló, T/3297 iromány. 2007. jún. 11. Miután a képviselő eredeti szakmája szerint gépkocsivezető, bizonyosra vehető, hogy a törvényjavaslatot nem ő készítette. Számos részlet alapján leginkább Bencze Izabella szerzősége valószínűsíthető.

1993-tól az ÁV Rt.-re is egyre jobban ránehezedett az értékesítési kényszer. A ciklus utolsó két évében a kormány eredményeket szeretett volna felmutatni. Esetenként a vevői érdeklődés hozta kényszerhelyzetbe a szervezetet: feltűnt egy potenciális vevő, valakinek tárgyalni kell vele. Emiatt egyre gyakrabban került sor a cégek házon belüli átadására. Ez a váltás – a vagyongykezelőtől az értékesítőig – általában sok súrlódással, információ- és idővesztéssel járt, s persze mindez nem is maradt titokban. Mind az ÁV Rt.-n belül, mind a holdinghoz tartozó cégeknél, mind az államapparátusban meglehetősen elterjedt az a vélemény, hogy ez a fajta ketősség értelmetlen és káros.<sup>77</sup> Különösen erőteljessé váltak a bírálatok azután, hogy Csepi Lajos az ÁVÜ-ből megérkezett az ÁV Rt.-be. Csepi azonban ebben a konfliktusban nem kívánt erőtt alkalmazni, és hagyta, hogy Kocsis István vagyongykezelési vezérigazgató-helyettes alatt kiépüljön egy 8 alegységből álló, ágazati alapon szervezett **második gazdasági minisztérium**.

Az ÁV Rt.-n belül a vagyongykezelők és a privatizátorok konfliktusa 1995 tavaszára már annyira elmérgesedett, hogy a Csepi Lajost felváltó Lascsik Attila nem halogathatta a döntést. Az energiaszektor kulcs-cégeit elosztotta az egykori vagyongykezelők és az egykori értékesítők között: a vagyongykezelők kapták a villamosenergia-ipart, az értékesítők az olaj- és gázipart – minden kis- és nagy feladattal együtt. Ez a szervezeti feladat-megosztás nem felelt meg a hatályos SZMSZ-nek, de bizonyos, hogy e döntés nélkül 1995-ben nem lehetett volna lebonyolítani az energiaszektor eladását.

Ez a vezetési-szervezési struktúra 1999-ig működött. Akkor Gansperger Gyula, elnök-vezérigazgató lényegében<sup>78</sup> visszatért a korábbi feladat megosztásra. 2003-ban ismét változás történt: az ágazati tagozódás felváltotta a funkcionális munkamegosztás.

#### 4.6 TÁBLÁZAT: AZ ÁV RT. LÉTSZÁMÁNAK ALAKULÁSA, 1992-95

	1992. dec. 31.	1993. márc. 31.	1993. dec. 31.	1994. ápr. 1.	1995. ápr. 12.*
Teljes létszám	40	71	143	175	166

Megjegyzések: \* Az ÁVÜ-be való visszaköltözés napja. Ezen túlmenően mindig volt a vagyongykezelő szervezetekben bújtatott létszám. Pl. 1999-ben mintegy 100 fő dolgozott még az ÁPV Rt. tulajdonában álló egyszemélyes társaságoknál, így például a PRI-MAN Kft.-nél, a PRIV-DAT Kft.-nél, illetve a HUNGALU-SERVICE Kft.-nél.<sup>79</sup> Más évek adatairól nincs információ.

Az ÁV Rt. döntési rendszere egyszerűbb és átláthatóbb volt, mint amit az ÁVÜ-nél megismertünk. Ennek az egyik – és talán legfőbb – oka az volt, hogy az ÁV Rt. két és fél éves működése során alig több mint egy tucat privatizációs tranzakciót bonyolított, és sikerrel tért ki minden fajta kormányzati feladat elől, amelyet az ÁVÜ kénytelen-kelletlen felvállalt (pl. kárpótlás, tb-vagyonátadás, állami alapok támogatása, társadalmi szervezetek szponzorálása). Dönteni persze itt is sokat kellett. A vállalatok átalakítása, a társaságok mérlegbeszámolóinak elfogadása, a vezetők kiválasztása, premizálása, tanácsadók kiválasztása még 170 cég esetében is hihetetlen mennyiségű döntéssel járt.

Az ÁVÜ-höz képest az ÁV Rt. szervezeti szempontból is késésben volt. 1993–94-ben még nem épültek ki az iratkezelés és az információáramlás stabil csatornáit. Szekeres Sza-

77 Az ÁV Rt. vezetői közül elsőként Bakay Árpád az IG elnöke vetette fel több ízben is, hogy a holdingot ágazati alapon kellene megszervezni. Ld. a részleteket Voszka (1995) 101. o.

78 A „lényegében” megszorítás azért fontos, mert a vagyongykezelési vezérigazgató helyettes címében és feladatkörében a tőkepiaci felelősség is szerepelt. Gansperger (2000) 834-835. o.

79 Ld. Gansperger Gyula nyilatkozatát Népszava, 1999. márc. 27.

bolcs szerette volna elérni, hogy az ÁV Rt.-ben alapvetően elektronikusan áramoljanak a dokumentumok (ami távlati célként nyilván kívánatos is lett volna), de a papír-uralom megtörésére nem volt elég ideje és energiája. A folytonos vezető-váltások nyomán tovább zilálódott a még ki sem épült rendszer. Az ÁV Rt.-ben még az ÁVÜ-nél tapasztaltnál is kedvezőtlenebb volt a kiszolgáló és az érdemi ügyintézők aránya: 1994 végén a szervezet 189 fős létszámából összesen 44 fő foglalkozott vagyongazdálkodással, értékesítéssel illetve vagyónátadással (23%)!

#### 4.3.3.4 Az állami vagyongazdálkodás ellenmondásos számviteli rendszere

A napi működés során viszonylag hamar – már az első mérleg-készítés idején, tehát 1992 végén – jól láthatóvá váltak a nyáron nagy sietve kidolgozott ÁV Rt.-törvény belső ellenmondásai. Kiderült, hogy az ÁV Rt.-re vonatkozó **számviteli-adózási** előírások többféle módon is értelmezhetők, s amíg csak fennállt az ÁV Rt. az e tekintetben az érdekelt felek, úgymint

- az ÁV Rt. Felügyelő Bizottsága
- az ÁV Rt. könyvvizsgálója
- a cégbíró
- az Állami Számvevőszék és
- a Pénzügyminisztérium

folyamatosan arról vitatkoztak, hogy mit, hogyan kell elszámolni.<sup>80</sup> Ennek pedig az lett az eredménye, hogy akármilyen módon is készültek el az ÁV Rt. hivatalos mérlegbeszámolói, valamelyik nagy tekintélyű testület kifogást emelt (ez rendszerint sajtónyilvánosságot is kapott), s így ez óriási presztízsvesztést jelentett a holding számára. Később – mint majd utalni fogunk rá – a probléma átöröklődött az ÁPV Rt.-re, majd az MNV Zrt.-re is. Akárhogyan is változtak a vagyongazdálkodásra vonatkozó számviteli előírások – minden megoldás beleütközött valamilyen fontos törvénybe (Gt., számviteli törvény, államháztartási törvény stb.)

Példaként álljon itt néhány idézet az ÁSZ 1993-as és 2006-os jelentéséből:

„Az ÁV Rt. jegyzett tőkéje (tartós állami tulajdonhányad), tőketartaléka (privatizálható vagyoni rész) nem mutatja ki a társaság alapvető funkciójához kapcsolódó vagyoni szerkezetet, és vagyonértéke nem felel meg a törvényi előírásnak. (...) Így a mérleg forrás oldalából nem állapítható meg a privatizálható vagyoni rész, amelynek ismerete és követése nélkülözhetetlen a magánosítási folyamatban. (...) Az ÁV Rt. és az előzetes értékeléssel megbízott könyvvizsgáló egyaránt eltért a törvényi előírástól és az Alapító Okiratban foglaltaktól akkor, amikor az alapitőke meghatározásakor és a későbbi készletrevételeknél a jegyzett tőkét és nem a saját tőkét, illetve annak állami tulajdonú hányaddal arányos részét vette figyelembe.”<sup>81</sup>

„Az ÁPV Zrt. hozzárendelt vagyonának sajátos nyilvántartási és beszámolási rendszere a Számviteli törvénytől eltérő számviteli politikája és gyakorlata nincs kodifikált jogszabályban meghatározva, hanem csak egy keretjellegű RJGY határozatban, mely szabályozást kormányrendelet utalja RJGY határozati hatáskörbe.”<sup>82</sup>

80 Az 1995 végére elkészült 1994. évi beszámoló volt az első, ahol az ÁV Rt., auditora a KPMG, a PM és az ÁSZ által egyeztetett módszertan alkalmazásra került. A megállapodásnak megfelelően az ÁV Rt. visszamenőleg is átdolgozta az 1992-es és az 1993-as mérlegét.

81 ÁSZ (1994b) Bevezetés 1.2 szakasz.

82 ÁSZ (2007) 9. o.

Ezekből a nehezen követhető okfejtésekből a sajtó és a politizáló közvélemény csak annyit érthet meg, hogy az ÁV Rt. mérlege „nem felel meg a törvényi előírásnak”, tehát baj van, jöllehet, a súlyosan presztízs-romboló megállapítások mögött meghúzódó számviteli probléma valódi közgazdasági jelentősége marginális. A probléma abból adódik, hogy a törvény az ÁV Rt. tőkestruktúráját a „tartós”, illetve a „nem-tartós” vagyon megkülönböztetése szerint határozta meg, attól függően, hogy a privatizáció kívánatos-e, s ez számvitelileg több szempontból is kezelhetetlennek bizonyult.

1. Az ÁV Rt. vagyonkezelő holding jellege számviteli szempontból annyit jelentett, hogy mérlegében az eszköz oldalon csak befektetések szerepelhettek (részvények és üzletrészek). Az ÁV Rt. törvény 4. §-a szerint az ÁV Rt. 1 db állami tulajdonú részvényével szemben a tartós állami tulajdonnak megfelelő részvénytömeg kellett volna, hogy álljon (+ a Kormány által később 10 Mrd Ft-ban meghatározott készpénzapport). Minthogy az ÁV Rt. megalakulásának pillanatában a 163 cégre vonatkoztatva a tartós állami tulajdonnak megfelelő részvényhányad forint értéke nem volt meghatározható (hiszen a cégek többsége még nem alakult át társasággá!), nem volt más megoldás, mint az, hogy csak a már átalakult cégek részvényei kerüljenek a jegyzett tőkébe, és ezeknek a cégeknek a tőketartaléka került az ÁV Rt. tőketartalékba is. A már átalakult 39 cégben a tartós hányadnak megfelelő jegyzetttőke mennyiség éppen 279 Mrd Ft volt, ez került be az ÁV Rt. nyitómérlegébe is, mint jegyzett tőke, és ennek a 39 cégnek a 312 Mrd Ft-os tőketartaléka lett az ÁV Rt. tőketartaléka.<sup>83</sup>

Innentől kezdve két baj volt:

a) Ez a 279 Mrd Ft-os érték véletlenszerű nagyság volt. Elvben, ahogy a maradék 130 cég átalakult, újra meg újra növelni kellett volna az ÁV Rt. jegyzett tőkéjét, s ugyan csak így kellett volna eljárni a 126-os kormányrendelet minden módosítása esetén. Minthogy ez a gyakorlatban kivitelezhetetlen volt, a későbbiek során átalakult cégek egy-az-egyben az ÁV Rt. tartaléktőkéjébe kerültek, miből következően

b) az ÁV Rt. tartaléktőkéjébe is bekerült a tartós vagyon egy bizonyos hányada (hiszen a később átalakult cégek között volt olyan is, amely 100%-ban tartós vagyonnak számított).

Ennek a b) pontnak az alapján joggal mondhatta az ÁSZ, hogy az ÁV Rt. mérlegéből nem állapítható meg a privatizálható rész, ami számviteli értelemben igaz is, de közgazdaságilag semmi jelentősége sem volt.

2. El lehetett vitatkozni azon is, hogy vajon az ÁV Rt. beszámolóit jegyzett tőke vagy saját tőke alapon lett volna célszerű elkészíteni. Éveken át az ÁV Rt.-nek - és könyvvizsgálójának a KPMG-nek – az volt az álláspontja, hogy a jegyzett tőke alapján való beszámolás a hiteles. Az Állami Számvevőszék ezt fordítva gondolta, és hiányolta a saját tőke alapon összeállított mérlegeket. Természetesen mindkét megközelítésnek van létjogosultsága. Az ÁV Rt. logikája inkább befektetési bank szemléletű („x db részvényem van, y Ft az értéke”), az ÁSZ-é inkább makro-ökonómiai megközelítésű („az ÁV Rt. kezelésében lévő vállalatok saját tőkéje össze-

<sup>83</sup> Mint majd látni fogjuk (→ 4.8), 2008-ban nagyon hasonló számviteli problémák jelentkeztek, amikor az ÁPV Zrt., a Nemzeti Földalap és a KVI egyesülésekor létrejött az MNV Zrt.



sen  $z$  Ft-ot ér”). A **jegyzett tőke** alapon való számolás abból indul ki, hogy egy adott pillanatban névértéken mennyi társasági részvény (üzletrész) van az ÁV Rt. birtokában. Ha ebből a teljes mennyiségből az ÁV Rt. elad 1 Mrd Ft névértékű részvényt, akkor az ellenértéként befolyt  $y$  forint összeg kerül a mérlegbe. (A jegyzett tőkében a részvény „helyet cserél” a készpénzzel.) Ha a részvény eladás 1 Mrd Ft felett történt, akkor az ÁV Rt. vagyona nő, ellenkező esetben csökken. A **saját tőke** alapon történő elszámolás arra épül, hogy 1 Mrd Ft részvény mögött 1 Mrd Ft-nál nagyobb eszköz vagyon áll (ha és amennyiben az illető társaságnak van számottevő tőketartaléka). Ilyen esetben az ÁV Rt.-nek azt kell kimutatnia, hogy a részvények eladási árában realizálódott-e a tartaléktőkének megfelelő vagyon nagyság is. Az ÁV Rt. és az ÁSZ három éven át vitatkozott ezen a kérdésen, végül az 1994. évi beszámoló kapcsán megegyeztek, hogy ezentúl saját tőke alapon fogják elkészíteni a mérlegeket. De azután ez a megállapodás elfelejtődött, és – például – az ÁPV Zrt. 2007-es, utolsó évi működésekének értékelése azért kapott bírálatot a szervezet, mert a megállapodás szerint járt el.<sup>84</sup>

3. Az ÁV Rt. menedzsmentje hamar megértette a részvénytársasági konstrukciónak azt az ellentmondását is, hogy a holding számára a kárpótlási jegy elfogadása, az ingyenes vagyonátadás, a költségvetés helyett vállalt kifizetések, sőt a privatizációs bevételeknek a költségvetés felé való továbbutalása mind eredményrontó tényezőként jelentkeznek. Más szóval: „Az ÁV Rt.-nek, mint gazdasági társaságnak – az elszámolási rendszer miatt – annál nagyobb számviteli veszteséget kellett kimutatnia, minél nagyobb mértékben teljesítette privatizációs feladatait.”<sup>85</sup> Ezt az ellentmondást azonban képtelenség volt a közvélemény számára érthető, emészthető formában tálni.<sup>86</sup> Tény, hogy nem is nagyon próbálták...

Az 1995. évi privatizáció törvény úgy próbált úrrá lenni a fenti problémán, hogy számviteli értelemben megkettőzte az állami vagyonkezelőt. Egyfelől kialakította a „saját” vagyon kategóriáját (ebbe gyakorlatilag az ÁPV Rt. épületei és iroda felszerelései voltak beleértendőek), amely egy-két milliárdos tétel volt, másfelől pedig a „hozzárendelt vagyon” kategóriáját, ami százmilliárdos nagyságrendű volt, hiszen ide tartozott az ÁPV Rt. által kezelt állami vagyon (részvények, üzletrészek, ingatlanok, erdők stb.)

Ennek a megoldásnak – az előnye mellett – voltak nyilvánvaló és kevésbé nyilvánvaló hátrányai. Egyfelől az, hogy az állami vagyonkezelőnek két komplett beszámoló-rendszert kellett minden egyes fordulónapra (negyedév, félév, éves mérleg) készíteni. Másfelől viszont abból lettek gondok, hogy a cégbíróság, az APEH és más szervezetek minden pénzforgalmi tételt a saját vagyon számlára könyveltek – ők ugyanis csak ezt látták –, amit azután bonyolult számviteli manőverekkel később az állami vagyonkezelőnek át kellett vezetni a hozzárendelt vagyon számláira.

84 A Malév privatizációja kapcsán az ÁSZ (2008) úgy fogalmazott, hogy az ÁPV Zrt. belső elszámolási rendszere „3,5 Mrd Ft értékvesztést okozott”, merthogy a 37 Mrd Ft adósságot felhalmozó, s ezáltal negatív saját tőke eredményt produkáló társaságot a vagyonkezelő „0 Ft” érteken tartotta nyilván. Az ÁSZ szerint „a működő, nagy forgalmat bonyolító és piaci részesedéssel rendelkező légitársaság” értékét legalább a jegyzett tőke névértékén kellett volna nyilvántartani. Id. mű 25. o.

85 Ld. Lascsik Attila előszavát az ÁV Rt. 1994. éves jelentéséhez.

86 Vissza-visszatérő témája volt az ÁV Rt. elszámolásaival kapcsolatos vitáknak, hogy jogosult-e az ÁV Rt. nyereséget kimutatni az ideiglenesen nála lévő pénzeszközök befektetésével. Tény, hogy 1993-ban az ÁV Rt. 36 Mrd Ft-ért vett diszkontkincstárjegyet, illetve államkötvényt, s ebből közel 900 M Ft kamatbevételre tett szert. Igaz, ez nem „típusos” privatizációs probléma: 1992–94 között a költségvetési szervek is megtették, hogy szabad pénzeszközeiket 30 %-os kamatot fizető állampapírokba fektették.

#### 4.3.4 Az ÁV Rt. Igazgatóságának működése

Az ÁV Rt. 11 tagú Igazgatóságával (IG) kapcsolatos egyetlen törvényi megkötés az volt, hogy legalább 3 személynek a társasággal munkaviszonyban kell állnia. A megkötés az ÁVÜ esetében pont fordított volt: az IT tagjai nem állhattak munkaviszonyban az ÁVÜ-vel. Bár jogszabály nem tiltotta, az ÁV Rt. első IG „külső” tagjai soha nem kapcsolódtak az államigazgatás más szerveihez. Az egyetlen kivételt Farkas István jelentette, aki 1994 őszétől 1995 tavaszáig egyidejűleg volt az IG elnöke és a PM főtisztviselője.

A döntések az Ügyvezetés heti egy-két-három-négy ülésén születtek, s ezeknek csak egy törtrésze került a havi gyakorisággal ülésező IG elé. A helyzet csak 1993 végén változott. Ettől kezdve az IG hetente ülésezett. A bizalmatlanság reflexe itt is beindult: az IG nem bízott az apparátusban, a tagok szerettek volna minél több ügyben maguk dönteni. Ez a gyakorlat egyébként 1998-ig fennmaradt. A Fidesz által kinevezett új vezetés visszaállította az ügyvezetői értekezlet intézményét és csak havi gyakorisággal működtette az IG-t.<sup>87</sup> 2002–2004 között az IG ismét hetente ülésezett, 2005-ben viszont a kéthetenkénti ülésezés lett az általános gyakorlat.

4.7 TÁBLÁZAT: AZ ÁV RT. IGAZGATÓSÁGÁNAK ÖSSZETÉTELE, 1992–95

	ÁV Rt. „első” Igazgatósága 1992-94	ÁV Rt. „második” Igazgatósága, 1994-95
ÁV Rt.-vel munkaviszonyban állók	Elnök-vezérigazgató, vezető jogtanácsos, értékesítési vezérigazgató-helyettes, pénzügyi vezérigazgató-helyettes (4 fő)	Elnök, Vezérigazgató, a privatizációs kormánybiztos helyettese, vagyonkezelési vezérigazgató-helyettes, pénzügyi vezérigazgató-helyettes (5 fő)
Külső tagok	Mézőkamara elnöke, az MVM elnöke, 2 egyetemi tanár, magánvállalkozó (5 fő)	PM főcsoportfőnök, vállalatvezető, 3 egyetemi tanár, miniszterelnöki tanácsadó (6 fő)

Megjegyzés: Az „első” és „második” IG megfogalmazás a valóság némi leegyszerűsítését jelenti, mivel mindkét IG-n belül voltak kisebb jelentőségű személycserék. Betöltetlen hely hosszabb időn keresztül az ÁV Rt. IG-ben soha nem volt.

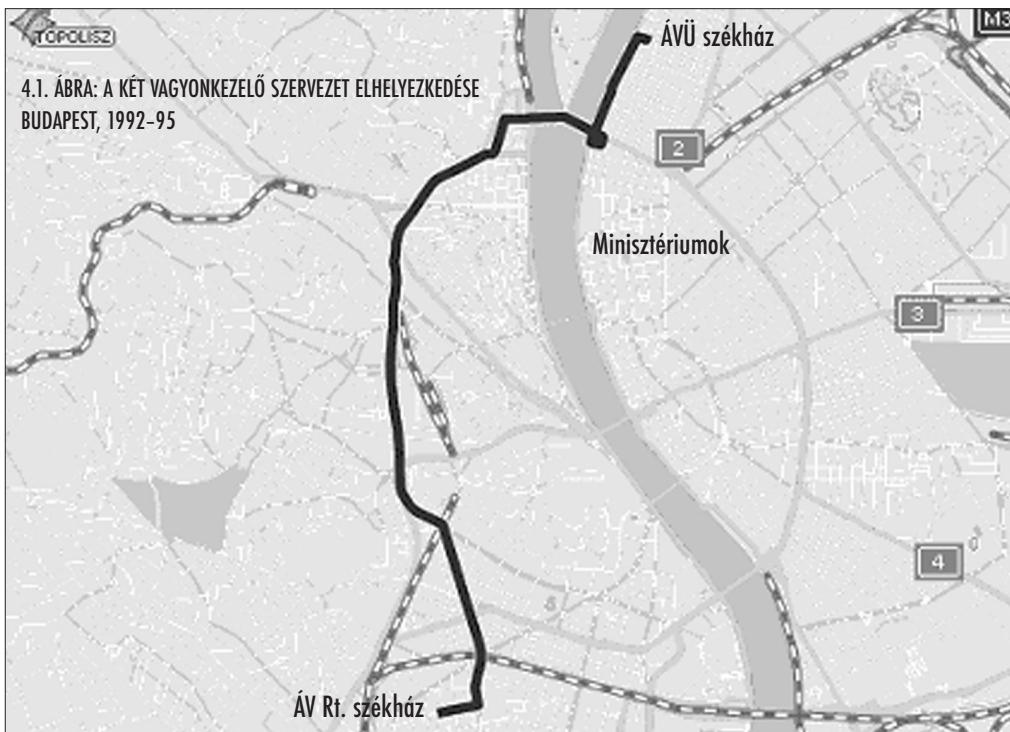
Az IG működésére alapvetően az volt a jellemző, hogy az Ügyvezetés nevében a Vezérigazgató által javasolt döntéseket az IG „külső” tagjai nem tudták befolyásolni. Ebből még nem következik, hogy az IG ülései formálisak lettek volna. Először is azért nem voltak formálisak a döntések, mert az IG elé kerülő előterjesztések rendszerint 2-3 valódi alternatívát is felkínáltak. Tehát a választás lehetősége és kényszere adva volt. Másrészt az történt, hogy az IG menedzsment tagjai kaptak egy második lehetőséget arra, hogy az Ügyvezetésen egyszer már megtárgyalt döntést újra végiggondolják, és ha véleményük eltért a vezérigazgató által javasolttól, akkor megpróbáljanak támogatást szerezni a külső IG tagoktól. Talán akkor járunk a legközelebb az igazsághoz, ha úgy fogalmazunk, hogy az ÁV Rt. **IG külső tagjai csak kivételes esetben tudtak érdemi információt hozzátenni az előkészített döntéshez, s legfeljebb a „több-szem-többet-lát” elv alapján tekinthető értékesnek személyes hozzájárulásuk a döntésekhez.**

Ugyanakkor kezdettől fogva nyilvánvaló volt, hogy az érintett tárcákat teljes mértékben mégsem lehet kihagyni a döntésekből. Éppen ezért az a gyakorlat alakult ki, hogy – noha erre

87 Gansperger (2000) 837. o.

az ÁV Rt. törvény nem mondott ki semmiféle kötelezettséget – az IG üléseire rendszeresen meghívást kapott az adott napirendi pontban érdekelt minisztérium (főhatóság) képviselője. Ez a rendszer az ÁV Rt. fennállása alatt mindvégig működött, haszna is nyilvánvaló volt, a vagyongazdálkodás és az ágazati minisztériumok között feszülő ellentétek tompítására mégsem volt alkalmas. Sőt, sok szempontból inkább a kormányzati apparátuson belül meglévő ÁV Rt. ellenes érzeléseket erősítette.

Minthogy a tárcák nem szavaztak, nem is érezték magukra nézve kötelezőnek az ÁV Rt. döntését. Így sokszor megesett, hogy az IG döntése után az érintett tárca – most már a miniszter szintjén – tovább lobbyzott saját álláspontja védelmében. A szavazati jog nélküli véleménynyilvánítás lehetőségét – és egyáltalán magát a meghallgatási procedúrát – a tárcák helyettes államtitkári szintű képviselői megalázónak érezték. Teljes joggal. A tárcák képviselőinek meghívása technikai-logisztikai szempontból is körülményes volt. Az ÁV Rt. működési idejének nagyobbik részében a város központjától távol, a XI. kerületben, a Bánk bán utca 17/b. alatt székeltek, szemben a belvárosból sokkal jobban megközelíthető ÁVÜ-vel (XIII. kerület Pozsonyi út 56.) Nem lehetett előre kiszámítani, hogy az egyes napirendi pontok milyen ütemben kerülnek sorra, így a minisztériumok képviselői sokszor órákat várhattak a folyosón, amíg hívták őket. Ez alatt volt idejük körülnézni, s összehasonlítani az ÁV Rt. kétségtelenül jó minőségű, európai szinten is korszerűnek mondható székházát a maguk minisztériumának lerobbant épületével. Ez is csak rossz vért szült.



4.1. ÁBRA: A KÉT VAGYONKEZELŐ SZERVEZET ELHELYEZKEDÉSE  
BUDAPEST, 1992-95

### 4.3.5 Az ÁVÜ és az ÁV Rt. konfliktusai

Mint láttuk az ÁV Rt. az ÁVÜ-ből vált ki, de első vezetői nem ávüsök voltak. A két szervezet közti viszony kezdettől fogva hűvös-ellenséges volt. Főként az ávüsök nehezteltek az ÁV Rt.-re:

- A látványos privatizációs feladatok az ÁV Rt.-hez kerültek, az ÁVÜ dolga maradt a „resztl”-vel való bíbelődés;
- Az ÁVÜ kormányhivatalként engedelmesen szolgálta a privatizációs minisztert (akinek hivatala is az ÁVÜ-ben volt), az ÁV Rt. – függetlenségére való hivatkozással – sok kellemetlen feladat alól kibújt. Még annak is volt jelentősége, hogy az ÁV Rt. – minthogy távol volt a belvárosi miniszteriális-parlamenti hatalmi centrumtól –, a fizikai távolság okán is távol tudott maradni a kormányzati munkában való részvételtől.
- Rontotta a két egymással konkuráló szerv viszonyát az is, hogy az alkalmazottak eltérő bérprémium- és juttatásrendszerek szerint kapták javadalmazásaikat. Hamar beállt az a – Magyarországon egyébként sem ritka – helyzet, hogy mindkét apparátus dolgozói szentül meg voltak győződve arról, hogy a másik házban lényegesen jobban lehet keresni. (Miközben mindkét helyen kiugróan magasak voltak a jövedelmek.)

Hiányossága volt az 1992 nyarán elfogadott privatizációs törvénycsomagnak, hogy nem tartalmazott rendelkezéseket az ÁVÜ és az ÁV Rt. közötti vagyonátadásról. Arra vonatkozóan sem adott útmutatást a törvényhozó, hogy átcsoportosítás esetén miként kell alakítani a vagyonnal kapcsolatos felelősségi kérdéseket (szerződéses, garanciális és pénzügyi vonatkozásban). Ennek következtében minden egyes döntés egyedi alku tárgyává vált, energiát, időt és pénzt pazarolva mindkét szervezetben. Igaz, végül ezek a viták néhány hónap alatt elrendeződtek, s ez még mindig sokkal gyorsabb megoldás volt, mintha formális szerződéssel került volna át a vagyon az egyik vagyonkezelőtől a másikhoz.

Különösen kiéleződött az ÁVÜ és az ÁV Rt. konfliktusa az MVM-hez tartozó áramszolgáltató vállalatok privatizációja kapcsán. Az ÁV Rt. portfólióját kijelölő eredeti 126/1992-es kormányrendelet ugyanis – kodifikációs hiba folytán – nem mondta ki, hogy nem csak az MVM, de az MVM alvállalatai (így tehát az erőművek és az áramszolgáltatók is) a tartós állami vagyon körébe értendők. Ennek következtében a 8 erőmű vállalat és a 6 áramszolgáltató fele részben az MVM Rt.-hez, fele részben az ÁVÜ-höz került. Ez úgy értendő, hogy pl. a Paksi Atomerőműnek két tulajdonosa volt: az MVM Rt. (és így közvetve az ÁV Rt.) és az ÁVÜ. Így állhatott elő az az abszurd helyzet, hogy miközben az ÁV Rt. gőzerővel dolgozott a magyar villamosenergia-rendszer privatizációjának koncepcióján, az ÁVÜ 1992 októberében értékesítésre meghirdette az áramszolgáltató társaságok részvényeinek nála lévő 50%-ának 30-50%-át. Végül a két szomszéd vár csatája az ÁV Rt. győzelmével végződött, a tendert sikerült leállítani, az ÁVÜ pedig kénytelen volt átadni a részvényeket az ÁV Rt.-nek.<sup>88</sup> (→ 5.4)

<sup>88</sup> A történet részletes leírását ld. Voszka (1995) 83-85. o.

## 4.4 A PRIVATIZÁCIÓS TÖRVÉNY SZÜLETÉSE ÉS AZ ÁPV RT. FELÁLLÍTÁSA

*„A privatizációs törvénynek nem közmegelegedést, hanem a gyors cselekvés jogi előfeltételeinek megteremtését kell biztosítania. Ha ilyen törvény születik, úgy még a végrehajtását szükségképpen kísérő botrányok is elviselhetőbbek lesznek.”*

Gadó Gábor, az Igazságügyi  
Minisztérium főosztályvezetője<sup>89</sup>

### 4.4.1 Miért volt szükség új törvényre és stratégiára?

Az 1994 nyarán hivatalba lépő MSZP-SZDSZ kormánynak határozott elképzelései voltak a privatizációról. Eldöntött kérdés volt, hogy az ÁV Rt. és az ÁVÜ párhuzamos működtetését megszünteti, másrészt meg kívánta teremteni a nagy közüzemi vállalatok (energia szektor, telekommunikáció) és a kereskedelmi bankok privatizációjának jogi feltételeit. Az is egyértelmű volt, hogy gyorsítani kell a kisebb társaságok privatizációját, mert máskülönben nem biztosítható, hogy az amúgy is hosszúra nyúlt gazdasági átmenet időszaka 1996-ra befejeződjön.<sup>90</sup> A koalíciós megállapodás részletesen körülírta, hogy milyen legyen az új privatizációs szervezet. Az is eldöntött kérdés volt, hogy az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonásával létrejövő szervezet a PM irányítása alatt kerül. A közvélemény számára nem, de a jogászok számára egyértelmű volt, hogy szükség van egy **valódi privatizációs törvény** megalkotására, tekintettel arra, hogy a korábbi jogszabályok alapján véve az állami vállalatok társasággá alakítását, illetve a vagyonkezelő szervezetek működését írták le részletesen, míg a részvényértékesítés szabályait alacsonyabb szintű jogszabályok és belső rendelkezések tartalmazták. De maradtak még nyitott kérdések.<sup>91</sup>

- 1) Hány évig működjön az új szervezet? Nyilván más szervezeti rendszert igényel egy olyan privatizációs apparátus, amelyet a kormány csak két évig akar működtetni, s másképpen kell felépíteni egy olyan szervezetet, amely várhatóan túléli az 1994–98-as kormányzati ciklust.
- 2) Nem volt egyértelmű az sem, hogy vajon az új privatizációs szervezet az ÁVÜ és az ÁV Rt. akkori vagyoni körén kívül eső állami vagyonból mit vegyen át. Még a szakemberek számára is kevésbé volt ismert, hogy az ÁVÜ-ÁV Rt. vagyonnal közel azonos nagyságú vagyontömeg volt 1992–94 között az ágazati minisztériumoknál (MÁV, Posta, VOLÁN vállalatok stb.) valamint a kincstári vagyonkezelő szervezetnél.

<sup>89</sup> HVG, 1994. nov. 26.

<sup>90</sup> Az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonásának szükségessége, valamint a kis- és közepes méretű cégek privatizációjának felgyorsítása teljes egyértelműséggel bekerült a kormányprogramba, a közművek privatizációjának szándéka viszont csak egy óvatos megfogalmazással szerepelt.

<sup>91</sup> Mihályi (1994f).

Azt könnyű volt kimondani, hogy az állami vagyon egy tulajdonos kezében legyen, de akkor mindenkinek elakadt a lélegzete, ha arra a kérdésre kellett válaszolni, hogy ki legyen a gazdája az állami erdőknél, az állami börtönöknek, a romos vidéki váraknak, a tekintélyes fővárosi sportegyesületek pályáinak vagy a végrendelet és örökös nélkül elhalálozott állampolgárok hagyatékának.<sup>92</sup> Az világos, hogy az államra szakadt, feleslegessé vált szovjet laktanyákat el kell adni<sup>93</sup>, s az is, hogy az eladó szervezete lehetőleg ugyanolyan szabályok szerint tegye a dolgát, mintha a Magyar Honvédség feleslegessé vált laktanyáiról lenne szó. Csak az volt a kérdés, hogy a „tegyünk mindent egy helyre”-elv oltárán időben, pénzben, energiában mekkora áldozatot szabad és kell hozni.

- 3) Újra kellett gondolni azt a kérdést is, hogy helyes-e egy és ugyanazon szervezet alá rendelni az állami ipar kulcsvállalatait és az őket finanszírozó kereskedelmi bankokat. Ha együtt vannak, nehéz lesz ellenállni annak a kísértésnek, hogy a termelő cégek finanszírozási gondjait a bankok rovására oldja meg az állami vagyonkezelő. Ha viszont az állam önálló tulajdonosi apparátust szervez az állami többségű bankok fölé, akkor meg abból lesz zűr-zavar, hogy a két fajta állami tulajdonos egymással civakodik.
- 4) Bár sok időbe telt és szakmai hozadéka sem volt, politikailag elkerülhetetlen volt a nyilvánosság előtt újra lefolytatni az „rt. versus költségvetési szervezet” vitát. Ez a vita akörül forgott, hogy az új privatizációs szervezet részvénytársaságként vagy költségvetési szervezetként működjön. Mint az már az 1992-es törvények megfogalmazása, majd a gyakorlatban való alkalmazása során kiderült, egyik szervezeti forma sem igazán szerencsés. Mind a kettőt meg kell erőszakolni ahhoz, hogy a szervezet üzletszerűen privatizálni tudjon. Ha egy reggel 9-től délután 4-ig minisztériumszerűen működő hivatalra bízuk az eladást, akkor a hivatal rugalmatlansága és minimális kockázatviselő képessége lesz a bajok forrása. Ha viszont egy üzletszerűen működő, magas teljesítményeket elváró és magas béreket fizető részvénytársasági elit-apparátus kapja meg az állami vagyont értékesítésre, akkor az a veszély fenyeget, hogy az rt. vezetői olyan függetlenséget követelnek majd a kormánytól és a közvéleménytől, mintha sajátjuk lenne a vagyon ...

Az MSZP és az SZDSZ szakértői 1994 őszén elfogadták, hogy jogtechnikailag és számvitelesen egyszerűbb az ÁVÜ-ÁV Rt. összevonást úgy véghez vinni, hogy az ÁV Rt. csak nevet változtat, és átveszi az ÁVÜ vagyonát, mint egy új szervezetet felállítani (legyen az akár költségvetési intézmény, akár rt.). A vita eldöntéséhez hozzájárult az is, hogy 1994 végén az ÁV Rt. – a PM utasítására – 25 millió USD, 1 éves lejáratú kölcsönt vett fel magyar bankoktól, hogy így fizesse be a költségvetésnek a törvényben előírt, de „meg nem keresett” privatizációs bevételt. Minthogy ennek a devizahitel-csomagnak a fedezete az ÁV Rt. vagyona volt – konkrétan Mol, Richter és néhány más *blue-chip* részvény –, hitelezővédelmi okok miatt sem lehetett volna 1995 közepén megszüntetni az ÁV Rt.-t (→ 6.1.12).

92 Ennek a feladatnak az ellátására a KVI egy saját céget is alapított KIVING Ingatlangazdálkodó és Beruházásszervező Kft. Erről a cégről a rendszerváltást követő másfél évtizedben szinte senki sem hallott.

93 Ezek között persze voltak igen nagy értékű ingatlanok is. Volt, amit a KVI értékesített, és volt, amit az ÁPV Rt. Az előbbire példa az a rákosszentmihályi laktanya, amelynek helyén a 90-es évek közepén Demján Sándor a Pólus Centert építette fel. Az utóbbira példa a 414 hektáros tököli katonai repülőtér, amelyet 2004 decemberében több mint 2 Mrd Ft-ért vásárolt meg az ÁPV Rt.-től egy, ugyancsak a Demján Sándor érdekeltségébe tartozó üzleti konzorcium. HVG, 2005. jan. 8.

Az MSZP-n belül elsősorban a szakszervezeti szárny volt az, amely elvi alapon ellenezte az Rt. formát. De az SZDSZ-en belül is volt többféle kisebbségi álláspont. Tardos Márton képviselt Rt.-ellenes álláspontot. Tardos álláspontja, melyhez a jogi érvanyagot Czuczai Jenő, az ÁVÜ, majd az ÁV Rt. korábbi jogi igazgatója szállította, arra épült, hogy az ÁPV Rt. ne valódi, hanem inkább MNB-típusú *sui generis* részvénytársaság legyen. Mint később kiderült, Tardos úgy képzelte, hogy egy ilyen típusú szervezet munkáját majd egy parlamenti bizottság fogja irányítani, s annak ő lesz az elnöke.<sup>94</sup>

Kezetben senkinek nem jutott eszébe vitatni, de később mégis az Alkotmánybíróság elé került az a kérdés, hogy vajon indokolt-e a helyi adókról szóló törvénynek az a rendelkezése, amely az ÁV Rt.-t, illetve az ÁPV Rt.-t illetően adómentességet állapított meg. Ebben a kérdésben csak 2002 októberében született döntés. A taláros testület a helyi adó megfizetése alóli felmentést indokoltnak találta. Az ÁPV Rt.-nek a gazdasági társaságoktól eltérő funkciója, rendeltetése, szerepe megalapozhatja azt a jogalkotói mérlegelést, amelynek eredményeként az adómentességet megállapították – mondta az AB.

5) Némileg más megfontolásból ellenezte az Rt. formát Csillag István is, aki egyrészt tagja volt a Sárközy-Csillag-Komáromi kodifikációs csapatnak, de SZDSZ-tanácsadóként külön álláspontja is volt. Csillag szerint az Rt. forma legnagyobb veszélye az, hogy az ÁPV Rt. a konszern jog alapján korlátlanul utasíthatja a portfólióba tartozó vállalatokat. Ez szociológiai-közgazdasági szempontból nem tűnt meggyőző érvnek, hiszen a múltban az ÁVÜ hatalma ugyanúgy korlátlan volt, noha a Vagyonügynökség költségvetési intézményként működött. Jogi szempontból azonban a kérdés – ez előre látható volt – más megítélés alá esett.

Kérdés ugyanis, hogy amennyiben az új vagyonkezelő szervezet Rt. formában jön létre, akkor vajon minden tekintetben vonatkoznak-e rá a **konszernjogi szabályok**. Így – például – kérdésként merülhet fel, hogy a csődbe ment, legalább 75%-ban állami tulajdonú társaságok esetében egy csődbe ment társaság adósságaiért felel-e az állami vagyonkezelő.

1992-ben még bizonyára senki sem gondolt arra, hogy a „tartós” és „nem-tartós” vagyon megkülönböztetése a Gt. kisebbségvédelmi (más elnevezéssel: konszernjogi) szabályai szempontjából is problematikus lehet. Sokévi vita után egy ilyen ügy egészen a Legfelsőbb Bíróságig (LB) jutott. Az LB úgy foglalt állást, hogy a vagyonkezelő konszernjogi felelőssége nem vonatkozik azokra a cégekre, ahol az állam nem kötött ki magának tartós tulajdonosi pozíciót. A Legfelsőbb Bíróság indoklása szerint az ilyen társaságok esetében az ÁPV Rt. nem is tulajdonos, hanem csak afféle „bizományos”-ként gyakorolja a magyar állam tulajdonosi jogosítványait. De a történet ezzel nem ért véget, mert a pereszeses a LB Felülvizsgálati Tanácsa elé vitte az ügyet.

A felszámolásra jutott Csepeli Csőgyár 2,2 Mrd Ft-os tartozása kapcsán mindez újra előkerült, s egészen a Legfelsőbb Bíróság felülvizsgálati tanácsáig ment el az ügy. Mint fentebb láttuk ugyanis, a „hozzárendelt” és a „nem-hozzárendelt vagyon” fogalma a „tartós” és „nem-tartós” vagyon logikai sémáját követte (még akkor is, ha jogilag a felosztás a két esetben más és más módon történt.) A perbeli előzmények pedig a következők: Egy kisebb vállalkozás, a KFB Tanácsadó és Szolgáltató Kft. engedményezés útján az APEH-től vette meg a felszámolás sorsára jutott csepeli gyár – mások által értéktelennek hitt – tartozását. Ezek

94 Erről Tardos először egy 1999-es interjúban beszélt először a nyilvánosság előtt. Tardos (1999) 25. o.

után a kft. ezt a 2,2 Mrd Ft-ot követelte kamatostul a csőgyári részvények 87,7%-os tulajdonosától, az ÁPV Rt.-től. A per során az ÁPV Rt. azzal védekezett, hogy a hozzárendelt vagyon tekintetében az állam helyett gyakorolja tulajdonosi jogokat, ezért rá a konszernjogi szabályok nem vonatkoznak. A felülvizsgálati tanács ezt az érvelést elutasította, és kimondta, hogy a privatizációs szervezet konszernjogi felelőssége egyaránt kiterjed a hozzárendelt és a nem-hozzárendelt vagyonra. Végül a Legfelsőbb Bíróság egy jogegységi határozat formájában<sup>95</sup> az ÁPV Rt.-nek adott igazat, kimondva, hogy az állami vagyonkezelőnek nem kell helytállnia az egykor valóban az ő portfóliójába tartozó vállalat helyett, miután az APEH annak idején nem állt elő ilyen követeléssel. Az a tény, hogy e magáncég később megvásárolta ezt a követelést, még nem jogosítja fel őt arra, hogy az APEH helyett – utólag, a maga hasznára – beszedje ezt a követelést.

Más cégek azzal próbálkoztak, hogy az egykori állami vállalatok tartozásait vásárolták meg ugyancsak fillérekért és az 1988. évi VI. tv-re – vagyis az ún. *Vállalati törvényre* – hivatkoztak. Az ilyen típusú perekben az ÁPV Rt. egyrészt az elévüléssel érvelt – hiszen sok esetben 15-20 éves követelésekről volt szó –, más esetekben pedig azt kérte a bíróság előtt, hogy a felperes eredeti dokumentumokkal (pl. számlákkal) igazolja a tartozás tényét. A legtöbb esetben ez az érvelés is megtette hatását a bíróságok előtt. Egy elvesztett per után azonban az ÁPV Zrt. ismét csak a Legfelsőbb Bírósághoz fordult, amely végül 2007 elején, egy ún. polgári jogegységi határozatban kimondta, hogy az adós csődjét és a behajthatatlanság tényének megállapítását követően az állami vagyonkezelőt csak 1 éven belül lehet konszernjogi érvelés alapján perelni.<sup>96</sup>

6. Fontos kérdés volt, hogy mi történjen az állami vagyonkezelőknél felhalmozódott – 25%-ot el nem érő – töredékrészvényekkel. A Sárközy-féle csapatnak az volt a véleménye, hogy ezeket a részvényeket a már „bennlévő” tulajdonosoknak kell felajánlani megvételre. Ez a javaslat – bár ellenkezést váltott ki – végül be is került a törvénybe.<sup>97</sup>

\* \* \* \* \*

1994 júliusában, tehát gyakorlatilag a kormányalakítással egy időben, a kormány kormánybiztost nevezett ki a privatizációs törvény előkészítésére. Az indoklás szerint<sup>98</sup> a kormánybiztos elsődleges feladata a törvénytervezet előkészítése, de már a kormánybiztos személye – Bartha Ferenc – is jelezte, hogy a feladat és a hatáskör ennél jóval tágabb lesz.

Bartha megbízást kapott az ÁVÜ és az ÁV Rt. irányítására, valamint összevonásuk előkészítésére is. Hogy éppen Bartha személye került előtérbe, az részben véletlen volt. Medgyessy Péter neve is szóba került, de ő – félig megsértődve – inkább háttérbe húzódott, miután a

95 2/2004. PJE. 2005 februárjában a LB Felülvizsgálati Tanácsa kimondta, hogy ez a döntés nem csak az adókövetelésekre, de az adók módjára behajtható követelésekre, járulékokra, állami kölcsönökre és kezességvállalásokra is vonatkozik.

96 Vagyis olyan esetben, amikor az állami tulajdon részaránya meghaladta a 75%-ot. Ld. 1/2007 PJE.

97 A 36. §. (1) bekezdéséről van szó, amelyet később az AB előtt is megtámadtak. Időközben azonban az MSZP-s kormánytöbbség a törvényt is megváltoztatta: a felajánlás kötelezettsége helyett a felajánlás lehetősége került be a törvényszövegbe. Így a 773/B/1997 AB végzés a vonatkozó indítványt azzal utasította el, hogy nincs már szükség az alkotmányellenesség vizsgálatára.

98 1064/1994 (VII. 22.) Korm. határozat.



kormányalakítás során az MSZP vezetése – Horn Gyula akaratával is szembeszállva – nem neki, hanem Pál Lászlónak adta az ipari miniszteri tárcát. Medgyessy visszaemlékezése szerint az ipari tárca elvesztése miatt Horn három másik pozíciót ajánlott fel kárpótlásul: a párizsi nagyköveti posztot, az ÁPV Rt. elnöki funkcióját és az MBFB elnök-vezérigazgatói posztját. Medgyessy a harmadikat választotta.<sup>99</sup>

A helyzet jogi szempontból is zavaros volt. A hatályos törvényekbe Bartha funkciója és feladatköre nem volt beilleszthető: az 1992-es ÁVÜ és ÁV Rt. törvény éppen a két szervezet egymástól való maximális függetlenségét kívánta biztosítani. A kormány viszont abból indult ki, hogy csak egy 6-8 hetes átmeneti időszakról van szó. Bartha kormánybiztosi megbízása a törvény hatálybalépésével megszűnik, s onnantól kezdve az új, egységes szervezet elnök-vezérigazgatójaként fogja irányítani a privatizációt. Nem illett bele Bartha szerepe az éppen érvényes kormányzati hierarchiába sem. A koalíciós megállapodásban szerepelt, hogy a privatizáció irányítása a pénzügyminiszter feladata.<sup>100</sup> Bartha mégis a Miniszterelnöki Hivataltól kapta kinevezését, s munkajogi értelemben közvetlenül a miniszterelnöknek tartozott beszámolási kötelezettséggel. Ennek ellensúlyozására az SZDSZ – Tardos Márton kezdeményezésére – Mihályi Pétert, az SZDSZ egyik privatizációs szakértőjét javasolta Bartha helyettesének. A gyakorlatban ez több mint fél éven át így is volt, jól lehet a kormánybiztosoknak általában nincsen helyettesük, s a Bartha kinevezéséről intézkedő kormányrendelet sem tett említést a helyettesítés lehetőségéről.<sup>101</sup>

A privatizációs törvény normaszövege valójában már a júniusi választások előtt készen volt. Sárközy Tamás egy szűk jogászcsoporttal, amelyhez „megfigyelőként” később csatlakozott az MSZP, az SZDSZ és a Fidesz egy-egy szakértője is, már 1994 első felében elkészítette azt a szövegváltozatot, amelyet akár az új parlament első ülésnapján be lehetett volna terjeszteni jóváhagyásra.

A magyar politikai szerencse forgandóságára jellemző, hogy a Sárközy-féle csapat kodifikációs munkáját egy olyan amerikai alapítvány finanszírozta, amely eredetileg a kormányzásra eséllyel készülő Fidesz-t kívánta támogatni. Ahogy a Fidesz esélyei csökkentek, úgy vált egyre jelentéktelenebbé a párt szakértőinek részvétele a kodifikációs munkában. Egyébként a privatizációs törvénnyel párhuzamosan több más törvényjavaslat is készült ebben a műhelyben (a pénzügyi törvény és az MNB törvény módosítása, a szövetkezeti törvény módosítása stb.). Ha akarta volna, az új kormány megtehetette volna, hogy még az Országgyűlés 1994. évi nyári ülésszakán megszavaztat a képviselőkkel 8-10 törvényt. A kormánykoalíciónak több mint 2/3-os többsége volt, ezt könnyen meg lehetett volna tenni. Különböző okokból – melyek között talán a kampány okozta fáradtság volt a legfontosabb – erre a két párt vezetői nem mutattak hajlandóságot. Amint lehetett, mindenki nyári szabadságra ment. Kényelmes ország...

Bartha Ferenc ilyen előzmények után bízta meg 1994. augusztus elején Sárközy Tamást, Komáromi Gábert és Csillag Istvánt a privatizációs törvény végleges formába öntésével. Egyi-

99 Beszélő, 1999. május 14. o.

100 Ezt rögzítette az 1060/1994 (VII. 21.) Korm. határozat is.

101 1995 januárjában Bartha – az ún. HungarHotels botrány kapcsán (‘9.5.4) – lemondani kényszerült a kormánybiztosi funkciójáról, s ezzel ez a pozíció is, meg a helyettesi pozíció is megszűnt.

dejüleg a kormánybiztos felállított egy ún. *Privatizációs Szakértői Bizottságot* a privatizációs stratégia és a törvénytervezet véleményezésére.

A Bizottság tagjai voltak:

Bartha Ferenc, privatizációs kormánybiztos; Mihályi Péter, a privatizációs kormánybiztos helyettese (a Bizottság titkára); Csepi Lajos, az ÁV Rt. vezérigazgatója, Jellen Sándor az ÁV Rt. vezérigazgató-helyettese; O'sváth György az ÁV Rt. IG tagja; Nógrádi László az ÁV Rt. IG tagja; Hatvani Szabó János, az ÁVÜ ügyvezető igazgatója, Halmi Gábor és Rácz Ernő az ÁVÜ ügyvezető igazgató-helyettesei; Szerdahelyi Péter az FM közigazgatási államtitkára, az ÁVÜ IT tagja; Gulácsi Gábor az IKM helyettes államtitkára, az ÁVÜ IT tagja; Virág Attila SZDSZ politikus, az ÁVÜ IT tagja; Várgedő Lajos ügyvéd, az ÁVÜ volt jogi vezetője; továbbá

Dax Pál az EBRD képviselővezetője; Czakó Borbála, az IFC állandó képviselője; Fazakas Szabolcs, az osztrák állami ipar magyarországi vezérképviselője; Járai Zsigmond, a Samuel Montague vezérigazgatója; Kardos Péter MSZP politikus, a Co-Nexus vezérigazgató helyettese; Csillag István a Pénzügykutató Rt. vezérigazgatója; Várszegi Gábor, a FOTEX elnök-vezérigazgatója; Martonyi János jogi szakértő; Sárközy Tamás; Bérczi Gyula, a Magyar Privatizációs Társaság főtitkára; Vörös Péter az MSZOSZ tárgyalócsoport-vezetője; Török Ferenc ügyvéd, az SZDSZ képviselője, Szakolczai György egyetemi tanár, a KDNP képviselője; Gansperger Gyula a Fidesz szakértője; Pásztor Gedeon az FKgP szakértője.<sup>102</sup>

A Bizottság augusztusban kétszer, szeptemberben egy alkalommal ülésezett. A Bizottságnak ügydöntő jogköre nem, csak véleményezési joga volt, s a tagok többsége ehhez is tartotta magát. Két kivétel volt. A KDNP képviselője, Szakolczai György és az MSZOSZ által delegált Vörös Péter 30-50 oldalas „magán” törvénytervezetekkel és stratégiákkal bombázta a bizottságot. Ezek az anyagok a későbbiekre semmilyen hatást nem gyakoroltak. Tartalmi szempontból ennél sokkal fontosabbak voltak azok a tárgyalások, amit Bartha és munkatársai az MSZOSZ különféle szintű vezetőivel folytattak (→ 4.3) – részben azért, mert múlt az idő, s ezzel egyre csökkent annak az esélye, hogy az új törvény még 1994 őszén életbe léphet, részben azért, mert a szakszervezetekkel folytatott egyeztetések nyomán mind a stratégia, mind a törvény normaszöveget sokat „puhult”.

Bár a privatizációs törvényről és a stratégiáról a PM vezetői folyamatos tájékoztatást kaptak, a PM apparátusa – különösen pedig a PM Vagyonpolitikai Főosztálya, amelyet akkoriban László András vezetett – mellőzöttnek érezte magát. Álláspontjuk szerint a privatizációs törvényt a kincstári törvény részeként kellett volna kezelni, ebből következően a két vagyonkezelő apparátusát a KVI-be kellene beolvasztani. És egyébként is: addig, amíg az állami vagyon kezelésének általános kérdései nincsenek rendezve, a privatizációs törvénnyel nem kell sietni.

A helyzet októbertől még kuszábbá vált, mert a PM-be visszatérő Farkas Istvánt Békési László bankprivatizációs kormánybiztosnak nevezte ki<sup>103</sup> és egyidejűleg ő lett az ÁV Rt. Igazgatóságának elnöke is. Tehát egyidejűleg két privatizációs kormánybiztos tevékenykedett, anélkül, hogy a köztük lévő feladat- és hatáskörök világosan el lettek volna határolva.<sup>104</sup>

102 A teljes listát és némi információt a Bizottság munkájáról ld. PR, 1994. 17. sz. 46. o.

103 1095/1994 (X. 28.) Korm. határozat.

104 Hogy ez fontos fejlemény volt, azt jól érezte meg a HVG szakújságírója: „Éppen azt vették el tőlem, amihez a leginkább konyitok.” – jegyezte meg a HVG-nek kissé rezignáltan Bartha Ferenc, aki az eddig történetek ellenére még túl korainak érzi, hogy netán háttat fordítson a privatizáció ügyének.” Kocsis (1994)

Meglepő módon a gyakorlatban mindebből alig származott konfliktus, a kulcsszereplők – Békesi, Bartha, Mihályi és Farkas – együttműködése harmonikus volt. Ugyanakkor Farkas bankprivatizációs kormánybiztosi kinevezése előre jelezte, hogy a PM bankügylekben „ágazati minisztérium”-ként viselkedik. Miközben buzgón helyeselte, hogy az iparvállalatokat a privatizációs szervezet privatizálja, a bankok esetében a hatalmi jogosítványokat saját magának követelte. Farkas kinevezésének volt egy további következménye is. A privatizációs törvény apparátusi egyeztetése már két és fél hónapja zajlott, amikor Farkas István az ÁV Rt. elnökeként megjelent a színen. Neki betanulási időre volt szüksége, s ezzel elúszott egy értékes hónap.

Ilyen előjelek után Bartha Ferenc megtehetette volna, hogy az elkészült törvényjavaslatot maga küldi tárcaközi egyeztetésre, ami – már csak az idő sürgetése miatt is – mindenképpen indokolt lett volna. Az utolsó pillanatban<sup>105</sup> – vélhetően a Pénzügyminisztérium felé tett, kellően át nem gondolt gesztusként – Bartha a feladatot kiadta a kezéből, és a PM-re, ezen belül pedig a Vagyonpolitikai Főosztályra bízta a tárcaközi egyeztetést. Ez súlyos taktikai hiba volt.

A Vagyonpolitikai Főosztály azzal kezdte az egyeztetést, hogy véleményezésre megküldte az anyagokat a PM 15 társfőosztályának, s csak ezt követően került sor a valódi tárcaközi egyeztetésre. A hetekkel később visszaérkezett véleményekből megállapítható volt, hogy az egyes minisztériumok – sőt a minisztériumokon belül az egyes főosztályok – rendkívül eltérő nézeteket vallanak a privatizációról. Bár a tárcaérdekek általában jól kivehetően átsütöttek ezeken az írásokon, alapvetően ezek a változó terjedelmű és műfajú feljegyzések inkább az aláírók – jól-rosszul megalapozott – magánvéleményét tükrözték. Nem csoda tehát, hogy az egyeztetés végén a kodifikációért felelős Sárközy-féle csapat nem sokat tudott használni a beérkezett, közel 1000 oldalnyi anyagból.<sup>106</sup>

Múltak a hetek. Világos volt, hogy a privatizációs törvény csak akkor léphet életbe 1995. január 1-én, ha még október előtt tárgyalni kezdi az Országgyűlés. Máskülönben az őszi költségvetési és adó törvények egyszerűen nem hagynak időt a jóváhagyásra. Ekkor merült fel az államapparátusban az a gondolat, hogy a privatizációs törvényt két részre kellene bontani, s csak elsőnek – az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonását elrendelő résznek – kellene gyorsan elkészülnie. Minden egyéb kérdés várhat. Ez a megoldás azért nem volt elfogadható a kormánybiztos számára, mert elgondolásaiban a **Privatizációs stratégia** országgyűlési elfogadtatása két okból is fontos volt.

1. A hatályos – tehát az 1992. évi – privatizációs törvények egyetlen szóval nem tettek említést az infrastrukturális közüzemek sorsáról. Politikailag tehát kockázatos lett volna úgy belekezdeni ezek privatizációjába, hogy az ellenzék (és a kormánykoalícion belüli konzervatív erők) bármikor megkérdőjelezhessék a nagy privatizációk törvényességét, politikai legitimációját. Ez a megfontolás indokolta, hogy a Privatizációs Stratégia és a törvény tervezete megjelenjen a napi sajtóban is.<sup>107</sup>

<sup>105</sup> Az utolsó pillanat szó szerint értendő. A tárcaközi egyeztetéshez szükséges példányok már borítékban voltak, amikor megérkezett az ellenkező értelmű parancs.

<sup>106</sup> Az államapparátus leépülésére jellemző, hogy ekkor már a Vagyonpolitikai Főosztály összesen két érdemi tisztviselőből állt (László András főosztályvezető és helyettese). A Főosztály véleménye gyakorlatilag egy ember, László András véleményét jelentette.

<sup>107</sup> Ld. „A kormány privatizációs stratégiája és törvénytervezete” A törvénykezés dokumentumai. MH, Melléklet, 1994. nov. 26.

2. Az 1990–94 közötti időszakra az volt jellemző, hogy a privatizációval kapcsolatos prioritások túlságosan gyakran változtak. Ha van ebben az összefüggésben értelme „kormányzati hibá”-ról beszélni, akkor a hiba nem ott történt, hogy ezeket a prioritásokat a vagyonkezelő szervezetek, a miniszteriális apparátusok, a kormányzó pártok frakciói, a kormánytagok és az általuk létrehozott *ad hoc* testületek saját érdekei és aktuális erőviszonyai határozták meg, hanem ott, hogy a jogszabályok – elsősorban a Vagyonpolitikai Irányelvek (VPI) intézménye – teret nyitottak ezeknek a vitáknak.

### MIT KELL TUDNI A VAGYONPOLITIKAI IRÁNYELVEKRŐL?

A *Vagyonpolitikai Irányelveket* (VPI) az Országgyűlésnek évente, a költségvetési vitával egy időben kellett jóváhagyni. A gyakorlatban ez szinte soha sem sikerült. Az 1990. évi irányelvek érvényességi határidejét a Németh-kormány szeptember 30-ban határozta meg, az év hátralévő részére nem is született új dokumentum. Az első ilyen dokumentum az 1990. évi 20/1990. (III. 12.) OGY határozat volt, amely címében is magában viselte az „ideiglenes” jelzőt.<sup>108</sup> 1991-ben kormánypárti képviselők egy csoportja – az ún. Monopoly-csoport – éppen abból csinált látványos botrányt, hogy Szabó Tamás privatizációs miniszter nem volt képes az Országgyűlés plénuma elé terjeszteni az új VPI-t.<sup>109</sup>

Az utolsó VPI, amely az Ogy. elé került 1994-ben született. Ettől kezdve a VPI-k afféle szorgalmi feladattá váltak. Az ÁPV Rt. a kezelésében lévő vállalkozói vagyon alakulását illetően utoljára 2002-ben készített irányelveket. Ez az 54 sűrűn gépelt oldalt (+ táblázatok) megtöltő tanulmány, ahogy magát a dokumentumot az ÁPV Rt. elnevezte, a 2003–2004-es időszakot ölelte fel, de a bevételek tekintetében kitekintést nyújtott 2006-ig. A Vagyontörvény szerint az MNV Zrt.-nek is szükséges lett volna már az indulás évében kidolgoznia egy átfogó „vagyonkezelési” stratégiát – de ez – 2009 közepéig – nem történt meg.

Az eddigiek során többször is hangsúlyoztuk, hogy a privatizáció *par excellence* politikai ügy. Ez azt is magában foglalja, hogy a privatizáció szükségszerűen a pártpolitikai és személyi csatározások színtere. Az országnak azonban érdeke, hogy egy négy éves parlamenti ciklusban ezek a privatizációs viták ne indulhassanak meg újra meg újra. Az Antall-Boross kormányok vezető politikusai e tekintetben kifejezetten oktanul, önsorsrontó módon viselkedtek, amikor teret nyitottak a privatizációs stratégiák inflálódásának.<sup>110</sup> A szociál-liberális koalíció vezetői ezt a problémát már 1994 nyarán felismerték. Ezért volt fontos, hogy a Kormány négy évre szóló Privatizációs Stratégiát fogadtasson el az Országgyűléssel, s ezzel négy évre elejét vegyék a szükségképpen parttalan vitáknak.

Az Országgyűlés elé beterjesztett, *A Magyar Köztársaság Kormányának Privatizációs Stratégiája 1994–1998* címet viselő 65 oldalas dokumentum egy fő részből és 2 Mellékletből állt. A dokumentum ugyanis egyszerre kívánta elvégezni az elmúlt 4 év folyamatainak tartalmi elemzését (I. sz. melléklet), képet adni a privatizációs bevételekről és kiadásokról (II. sz. melléklet) és bemutatni a következő 4 évre szóló terveket. A dokumentum foglalkozott a stratégiai fontosságú nagyvállalatok privatizációjának részleteivel (ágazatonként), de tartalmazott iránymutatást a kárpótlás és a társadalombiztosítási önkormányzatoknak történő vagyonátadásra vonatkozóan is. [A dokumentum teljes szövegét ld. a 6. fejezet Függelékében.]

108 Újraközölve: Macher (2000).

109 Először fordult elő, hogy az MDF-kormány egy tagját, Szabó Tamást privatizációért felelős tárcanélküli minisztert saját parlamenti frakciója is leszavazta az Ogy. plénumán. Ld. Balás István visszaemlékezését a MN, 2005. dec. 3.-i számában.

110 A Pénzügykutató Rt. (1994) összefoglaló elemzése szerint privatizációs stratégiai készült 1990 augusztusában, 1991 szeptemberében, majd 1992 novemberében. Ezen túlmenően minden évben több hónap telt el a VPI-k apparátuson belüli egyeztetésével.

A törvénytervezet és a stratégia időben párhuzamos futtatása – miközben elkerülhetetlen volt – nem volt problémamentes. A tárca és a különféle szakértők rendszerint a könnyebben érthető stratégiai dokumentumot véleményezték, s ennek alapján írogattak bele a törvénybe. Ez tovább lassította, bonyolította az elfogadtatási procedúrát.

De ne szaladjunk ennyire előre az időben! Egyelőre ott tartunk, hogy az 1994. november 11-én végleges formába öntött privatizációs törvény és stratégia lekéste az Országgyűlés munkarendjében kijelölt határidőket. A vita kezdetére csak a téli szünet után, 1995. január 31-én került sor, ekkor hangzott el a privatizációért felelős Békesi László pénzügyminiszter expozéja.<sup>111</sup>

Január végére azonban minden megváltozott. A *HungarHotels* ügy kapcsán lemondásra kényszerült Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztos (január 12.), és január 29-én – február végi határidővel – bejelentette távozását Békesi is. Mire tehát a képviselők érdemben vitatni kezdték a privatizációs törvény szövegét, nyilvánvaló volt, hogy az újonnan előtérbe kerülő vezetők (Bokros Lajos pénzügyminiszter és Suchman Tamás privatizációért felelős tárca nélküli miniszter) még hozzá fogják tenni a magukét az – elvben már elkészült, s a kormány által véglegesnek mondott – javaslatokhoz. „Mozgó célpontra lövünk” – mondta egy ellenzéki képviselő. Igaza volt. Bokros 25 pontos programjának egyik fontos követelése volt, hogy maradjon meg az ÁVÜ és az ÁV Rt. különállása. Ezt a javaslatot semmiképpen nem lehetett volna összeegyeztetni a privatizációs törvény koncepciójával. A privatizációs miniszteri poszt sem szerepelt a novemberi szövegváltoztatban, jól lehet Horn Gyula miniszterelnök éppen ezekben a napokban jelentette ki, hogy ragaszkodik egy ilyen pozíció létrehozásához.

Bokros Lajos – akinek ekkor már évek óta nem volt közvetlen kapcsolata a privatizációval – legszívesebben leállította volna a privatizációs törvény vitáját. Szerinte az adott körülmények között mindez csak felesleges idővesztéséget eredményez. Különösen az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonását ellenezte, inkább a személycserékre koncentrált. Nagy nyomatékkal vetette be személyes befolyását annak érdekében, hogy Szekeres Szabolcs visszakerüljön az ÁV Rt. élére. Korábbi álláspontját megváltoztatva, a privatizáción belül a bankszektor külföldi kézbe adását tartotta a legsürgősebbnek, s ehhez képest nem mutatott különösebb elkötelezettséget az energiaszektor már folyamatban lévő magánosítása iránt. Felőle ez akár le is állhatott volna.

Bokros privatizációra vonatkozó konkrét javaslatai – melyeket a miniszterségre készülve teljes elzárkózásban vetett papírra *Szakmai Cselekvési Program Alapvonalai* c. írásában –, alapjaiban rendezték volna át a privatizáció szabályait és prioritásait, és több szempontból is vitathatóak voltak. Így például az az érve, hogy az ÁVÜ, az ÁV Rt. és a KVSZ összevonása 12 hónapra leállítja privatizációt tényszerűen is téves volt, hiszen az Országgyűlés előtt fekvő törvényjavaslatban szó sem volt a KVSZ beolvasztásáról, az ÁVÜ és az ÁV Rt. összeköltötése pedig elő volt készítve. Téves volt az a gondolat is, hogy az ÁVÜ és az ÁV Rt. „munkájának nincs közös halmaza”, hiszen mind két szervezetben a létszám nagyobbik fele kiszolgáló személyzet volt. Elkésett volt Bokrosnak az a javaslata is, hogy „célszerű lenne a nagy energiatermelő-elosztó és közüzemi vállalatokat egyedi törvénycsomagok keretében privatizálni”, hiszen mind a villamosenergia-törvényt, mind a gáztörvényt már két évvel korábban elfogadta az Országgyűlés. (Arról meg nincs mit vitázni a Parlamentben, hogy kinek adjuk el a Molt, az Essonak vagy a Gazpromnak.) Az a megfogalmazás pedig, hogy

111 Ennek teljes szövegét ld. Magyarország politikai évkönyve 1995, 603-633. old. Valamint a Pénzügyi Szemle 1995. febr. 91-106. o. (A PM és az állami vagyonkezelő szervezetek közötti munkamegosztás jegyében a miniszteri expozé a Privatizációs Kormánybiztos igazgatóságán készült. Az elhangzott szöveg 95%-ban megfelelt annak a tervezetnek, amelyet e könyv szerzője készített, s amelyet Bartha Ferenc is jóváhagyott.)

„ha nem biztosítható a hatékony árszabályozás egy monopolhelyzetű cégnél, akkor annak magánkézbeadását csak hosszabb idő alatt szabad megcsinálni”, az adott helyzetben kifejezetten a nagy privatizációs akciók leállításáért küzdő erők malmára hajtotta a vizet.

Végkövetkezéseit tekintve, hasonló állásponton volt Suchman Tamás, az újonnan kinevezett, privatizációért felelős tárca nélküli miniszter, akinek tartalmi kifogásai voltak mind a privatizációs törvénnyel, mind a privatizációs stratégiával szemben.

Suchman kifogásai elsősorban érzelmi indíttatásúak voltak. Az MSZP gazdaságpolitikusi a választásokat megelőzően alig foglalkoztak a privatizációval, így a pártnak szinte semmilyen konkrét elképzelése nem volt erről a kérdéskörrel. Ezzel szemben az SZDSZ-ben évek óta több tanácsadó is intenzíven dolgozott a témán. Így állhatott elő az a helyzet, hogy a privatizációs törvény szellemiségét, s a körülötte bábáskodók politikai elkötelezettségét illetően is meglehetősen SZDSZ-ihlettségű volt. Ezt nem szerette Suchman Tamás.

A törvény általános vitája tehát 1995. január 31-én kezdődött, s 11 ülésnapon át folytatódott – a napok között persze mindig eltelt egy hét. Ez szokatlanul hosszúnak számított a Parlament életében. A részletes vita a húsvéti szünet utánra tolódott, s a záró szavazásra már csak május 9-én került sor.<sup>112</sup> A bizottságok nem kevesebb, mint 486 módosító indítványt tárgyaltak meg. Ezek többségét az ellenzék adta be, de igen sok indítvány érkezett MSZP-s képviselőktől is. A végszavazás előtt – a Kormány nevében – Suchman Tamás egy 39 főbb tételből álló módosító-csomagot tett le a Ház asztalára, ami 99 helyen módosította a normaszöveget.

Ezeket a módosításokat az utolsó hónapokban már nem a Sárközy-féle csapat, hanem a PM Vagyonpolitikai Főosztályának vezetője, László András koordinálta. Bartha távozása után ugyanis újra felvetődött, hogy ki legyen az új privatizációs szervezet vezérigazgatója. Suchman Tamás ezt a pozíciót ajánlotta fel László Andrásnak. Máiig nem világos, hogy milyen okok miatt, a privatizációs törvény vitájának utolsó napjaiban Suchman „ejtette” László Andrást. Így a legutolsó napok szövegváltoztatásait már senki sem koordinálta. Ezért az Országgyűlés egy olyan 78 paragrafusból álló normaszöveget szavazott meg, amely hemzsegett a – kisebb-nagyobb – kodifikációs hibáktól.<sup>113</sup>

Nehéz megmagyarázni, hogy ilyen hosszú idő miért nem volt elég minden tervbe vett változtatásra, de tény, hogy június 19-én az Országgyűlés már újra napirendre tűzte – a még hatályba sem lépett – törvényt, s 30-án, a tavaszi ülészak utolsó napján máris módosította.<sup>114</sup> A változtatás az energia-szektorra érintette, még hozzá oly módon, hogy bekerült a törvénybe több társaság esetében az aranyrészvény, mint tartós állami tulajdon (→ 5.1.4).

#### 4.4.2 Az ÁPV Rt. megalakulásának körülményei

Az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonásának ügye már 1994 nyarán eldöntött kérdés volt. Az ÁV Rt. 1992–94 között politikailag leszerepelt, s ebben mind az MSZP, mind az SZDSZ a maga korábbi álláspontjának igazolását látta. Az államapparátus kifejezetten utálta az ÁV Rt.-t, azt meg

112 A zárószavazáson az Országgyűlés 208 igen, 86 nem és 5 tartózkodás mellett fogadta el a törvényt.

113 *Az állam tulajdonában lévő vállalkozói vagyron értékesítéséről szóló 1995. évi XXXIX. törvény.*

114 *1995. évi LXIX. tv.*

különösen, hogy minden privatizációval kapcsolatos kérdést két szervezettel kellett végiggezgetni. A két vagyonkezelő szervezet egymás mellett élését érthetetlenül szemlélte a külföld, a hazai üzleti élet és a közvélemény is.

A szerző személyes emléke, hogy 1995 januárjában – amikor még papíron megvolt a két vagyonkezelő szervezet – az ÁVÜ és az ÁV Rt. vezetői előtt Horn Gyula miniszterelnök több ízben is „ÁVÜ Rt.”-t mondott, vagyis még a kormányfő is összekeverte a két szervezetet. Ezt az állapotot tartósan nem lehetett fenntartani.

Csepi Lajos vezérigazgatói kinevezésével (1994. január) *de facto* amúgy is megkezdődött az ÁV Rt. és az ÁVÜ összeolvasztása. Ez a munkatársak ide-oda csoportosításával kezdődött, a két szervezet közös finanszírozású akcióival (pl. PR-kampányok, közös humánpolitika) folytatódott, s a belső eljárási rendek egységesítésével végződött. A választások után ez az irányvonal csak erősödött. 1994 augusztusától Bartha Ferenc kézi-vezérléssel egymaga irányította az ÁVÜ-t és az ÁV Rt.-t, és ebben a szellemben folytatódtak a dolgok Suchman Tamás kinevezése után is. A privatizációs törvény elfogadásának elhúzódása, s az ezzel összefüggő személyi bizonytalanságok miatt ugyan a két szervezet fizikai összeköltöztetése hónapokat késett, de senki számára nem lehetett kétséges, hogy ez be fog következni.

Voltak ennek a történetnek egy ízléstelen fordulata is. Amikor 1995 januárjában az ÁV Rt. és az ÁVÜ összeköltöztetésének dátuma már ki volt tűzve, s erre mind Bartha Ferenc, mind Békesi László pénzügyminiszter áldását adta, az ÁV Rt. egyik vezető állású tisztviselője névtelen feljelentést küldött a MeH-be, amely azt igyekezett bizonyítani, hogy miért célszerű a két szervezet külön működésének fenntartása. Ezzel elérte, hogy a MeH – ahol feltehetően már amúgy is Bartha és Békesi leváltásán dolgoztak – azonnal vizsgálatot rendelt el, s így a költözés több hónapra lekerült a napirendről. A költözés húzódása egyébként anyagilag is megterhelő volt: az ÁVÜ-ben 1994 szeptembere óta üresen állt 160 fűtött szoba, az ÁV Rt. épületére viszont az egyik tb-önkormányzat „várakozott”.<sup>115</sup>

Az említett vizsgálatot Szokai Imre vezette a MeH munkatársaival, Tétényi Tamással és Veress Józseffel. Maga a bizottság léte is titkos volt, a kormány több tagjai még csak nem is hallott róla. Mint utólag világossá vált, a bizottság feladat tulajdonképpen az volt, hogy felmérje a Bartha – és Békesi – távozását utáni helyzetet, vázolja a stratégiai és személyi lehetőségeket, kipuhatolja, hogy milyen privatizációs tervei vannak a minisztériumoknak és az üzleti szférákban tevékenykedőknek, s mi erről a vállalatok és az államigazgatás vezető embereinek a véleménye.<sup>116</sup>

Ilyen közjátékok után a Kormány csak az országgyűlési jogalkotás legutolsó pillanatában, 1995. június 17-én hagyta jóvá az ÁPV Rt. – teljes nevén Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Részvénytársaság – Alapító Okiratát.<sup>117</sup> Ezzel egy napon döntött az elődszervezet, az ÁV Rt. Igazgatóságának felmentéséről, valamint az ÁPV Rt. új vezetőinek kinevezéséről.<sup>118</sup>

115 Végül nem kapta meg.

116 MaNcs, 1995. febr. 2.

117 1047/1995. (VI. 17.) Korm. hat.

118 Az Igazgatóság elnöke Szokai Imre, elnökhelyettese Virág Attila lett. Az IG további tagjai: Bessenyei Zoltán, Hidvégi Gábor, Kamarás Miklós, Lajtner Tamás, Lascsik Attila, Réti Tamás és Spanyol József. A Kormány június 22-én két, további IG tagot nevezett ki: Hegedüs Éva és Komáromi Gábor személyében. Az ÁPV Rt. FB elnöke Dr. Puskás Sándor lett. Az FB tagjai: Marosán György (MSZP), Vásárhelyi István (SZDSZ), Bakay Árpád (MDF), Dr. Sipos Árpád (FKGP), Nógrádi László (KDNP), Gansperger Gyula (Fidesz-MPP), dr. Orbán István (ÉT munkáltatói oldal), Dr. Sálings József (ÉT munkavállalói oldal), Nagy Tamás, Velez Zoltán és Jancsó Péter.

Bár jogilag az ÁPV Rt. nem új szervezetként jött létre, hanem az ÁV Rt. névváltozásával, a gyakorlatban az ÁPV Rt. új szervezetként kezdett el működni. A belső átszervezéseken túlmenően ezt jelezték a külsőségek is (pl. új logó, új sajtószóvivő). Az év második felében az ÁPV Rt. apparátusa nagy erőfeszítéseket tett az új szervezeti rendszer konszolidálása érdekében, így például új Versenyztetési Szabályzatot dolgozott ki, Etikai Kódexet vezetett be, hangsúlyosabb szerepet kapott az ellenőrzés stb. A privatizációs törvény rendelkezéseinek megfelelően, az Állami Vagyonügynökség 1995. június 15-i hatállyal megszűnt, kötelezettségeit, jogait és munkatársait az ÁPV Rt. vette át. Ezek az intézkedések együttesen azt eredményezték, hogy az ÁPV Rt.-n belül végbement a portfólió újraelosztása – azaz a társaságok többsége új ügyintézők kezébe került. Az új Gt. előírása szerint<sup>119</sup> az ÁPV Rt. 2006. február 8-i hatállyal alakult át zártkörű részvénytársasággá, innentől kezdve a cég hivatalos neve ÁPV Zrt. volt.

Az ÁPV Rt. induló portfóliójába 8 állami vállalat és 737 gazdasági társaság tartozott. Mintegy 400 cég (társaság és vállalat) felszámolása és kb. 150 végelszámolás is az ÁPV Rt. munkatársaira várt. A kincstári vagyonkezelő szervezet vállalati portfóliójának beolvasztására nem került sor, viszont 1995 második felében viszonylag nagy mennyiségű ingatlantömeg (pl. volt szovjet laktanyák) átkerült az ÁPV Rt. újonnan felállított ingatlankezelési ügyvezető igazgatóságához. Az ÁVÜ + ÁV Rt. logikából adódó portfólió egyesítésén túlmenően, új fejlemény volt, hogy a KHVM-mel történt megállapodás alapján a megyei Volán vállalatok – összesen 24 cég – is átkerültek az ÁPV Rt.-hez.

#### 4.8 TÁBLÁZAT: AZ ÁPV RT. LÉTSZÁMÁNAK ALAKULÁSA, 1995-2008

Év	Átlagos létszám	Év	Átlagos létszám
1995	175	2002	215
1996	415	2003	244
1997	342	2004	238
1998	240	2005	205
1999	267	2006	184
2000	286	2007	151
2001	241	2007*	138

Megjegyzés: \* dec. 31-i zárólétszám

Forrás: ÁPV Zrt., MNV Zrt.

#### 4.4.3 Az ÁPV Rt. tőkeszerkezetének sajátos vonásai

Az ÁPV Rt. megalakulásakor hónapokon át folytatott „rt. vagy költségvetési intézmény”-vita végül kompromisszumos módon zárult, s ennek fontos számviteli következményei lettek. Az Országgyűlés által elfogadott törvény ugyanis úgy rendelkezett, hogy az ÁPV Rt. alaptőkéje nem bővül az ÁVÜ-től átvett vagyonnal – az ÁVÜ-vagyon „**hozzárendelt vagyonnak**” minősül (10. §). Sőt, 18 hónapos határidőn belül az ÁV Rt.-s vagyon – alaptőke-leszállítással – szintén hozzárendelt vagyonná válik (5. és 70. §). Ezáltal az induláskor az ÁPV Rt. mérlegében háromféle vagyon jelent meg:

119 A gazdasági társaságokról szóló CXLV. tv. 177. § (4) bekezdés.



1. Az ÁV Rt.-től öröklött társasági részesedések = alaptőkében ideiglenesen megjelenő saját vagyon;
2. Az ÁVÜ-től öröklött társasági részesedések, KVSZ-től átvett ingatlanok = hozzárendelt vagyon;
3. Az ÁPV Rt. működéséhez szükséges vagyon (pl. épület, gépek) = alaptőkében véglegesen megjelenő saját vagyon

A törvény – a legfeljebb 18 hónapig terjedő átmeneti időszakra – külön szabályokat írt elő a saját vagyonnal való gazdálkodásra (22. §), valamint a hozzárendelt vagyonnal való gazdálkodásra (23.§). Az alaptőke-leszállításra végül a 18 hónapos határidő lejárta előtt, 1996 szeptemberében került sor, visszamenőleges 1995. december 31-i hatállyal. A tranzakció az ÁPV Rt. Alapító Okiratának módosításával történt, ami a cégbíróságon való bejegyzéssel vált hatályossá.<sup>120</sup> Számszerűen 279 Mrd 435 M Ft-tal csökkent az alaptőke – ez megfelel az ÁV Rt. 1992. évi létrehozásakor meglévő 39, akkor már átalakult társaság tartós állami tulajdonban lévő részvényeinek (névértéken). Az ÁPV Rt. alaptőkéje az alaptőke leszállítás után 9,7 Mrd Ft maradt – ez megfelelt annak a készpénzmenységnek, amelyet az ÁV Rt. megalakításakor a kormányzat a társaságba bevitt. Ezt az alaptőkét 1 db névre szóló részvény testesítette meg, amelyet az MNB-ben tároltak.

Az alaptőke-leszállítással érdemi változás az ÁPV Rt. gazdasági-hatalmi helyzetében egyáltalán nem történt, a módosítás nem érintette sem az ÁPV Rt. munkáját, sem a hazai és külföldi befektetőket. A tranzakció egyetlen valós következménye, hogy a 279 Mrd Ft-os vagyont kivezették a társaság kettős könyvviteli rendszeréből és 1997-től a társaság mérlegeit pénzforgalmi szemléletű nyilvántartási rendszerben vezették (mint az ÁVÜ-ét 1990–95 között). Ezzel – akkoriban úgy tűnt – véget ér az állami privatizációs szervezet(ek) számviteli kálváriája, mely az át nem gondolt, pongyola módon megfogalmazott jogalkotás következménye volt.

1992–97 között az ÁV Rt., az ÁPV Rt., valamint a privatizáció szervezeteit ellenőrző államapparátus hónapokat fecsérelt el ezeknek a rosszul meghatározott számviteli előírásoknak az értelmezésével, módosításával, s a kialakult kompromisszumnak megfelelő teljesítésével. Csak milliárdokban mérhető az a kár, amit mindez a nemzetgazdaságnak elvesztegetett időben és pénzben jelentett. Igaz, 1999 tavaszán a Fidesz-kormány által kinevezett új vezetők egy pillanatig eljátszottak azzal a gondolattal, hogy teljes körűen felértékeltetik az ÁPV Rt.-hez tartozó vállalkozói vagyont, majd „visszaaportálják” az egészet a jegyzett tőkébe<sup>121</sup> – de azután gyorsan el is felejtették az ötletet.

Mint később kiderült a hozzárendelt és a saját vagyon kettéválasztása sem oldotta meg a számviteli ellentmondásokat. Egyfelől kiderült, hogy a kétféle vagyonhoz, illetve vagyon mérleghez tartozó készpénz állomány kezelése újabb probléma forrása lehet. Mint azt az ÁSZ az ÁPV Rt. 2000. évi gazdálkodása kapcsán szövé tette<sup>122</sup>, az ÁPV Rt. jogtalanul arra kényszerült, hogy két tranzakció kapcsán (MTV székház megvásárlása, a *Regionális Fejlesztési Holding Rt.* javára történt kezesség vállalás) a saját vagyonból származó készpénz tőkét átcsoportosítsa a hozzárendelt vagyon működtetésével kapcsolatos kiadások fedezésére. Később ezt a tranzakciót az ÁPV Rt. megpróbálta „visszacsinálni” – de az ÁSZ ebben is talált számviteli hibát. Így nem sikerült időre elfogadtatni a tulajdonossal a társaság 2001. évi beszámolóját sem.<sup>123</sup>

120 Ld. 1097/1996 (IX. 17.) Korm. határozat az ÁPV Rt. Alapító Okiratának módosításáról. A részletekről ld. HPR, 1996. augusztus 27.

121 Ld. Nádasy Zoltán pénzügyi- és gazdasági vezérigazgató helyettes nyilatkozatát. MH, 1999. ápr. 3.

122 VG, 2001. jún. 29.

123 Figyelő, 2002. júl. 4-10.

Számviteli szempontból tovább bonyolította a helyzetet, hogy az 1999. évi költségvetési törvény előírta az ÁPV Rt. számára, hogy **privatizációs tartalékot** képezzen. Erre a számlára az indulás évében az ÁPV Rt. 49,2 Mrd Ft készpénzt, az állami költségvetés 50 Mrd Ft értékű ún. gázközmű kötvényt helyezett el (→ 5.2.3), s ide került a tb-önkormányzatoktól visszavásárolt 22,7 Mrd Ft szerződés szerinti értékű Richter részvény is. Mint hamarosan világossá vált, a Fidesz pénzügyi irányítói ezzel a technikával kívánták megteremteni a jogi alapját annak, hogy a pénzügyminisztérium bármikor pénzt tegyen be, vagy vegyen ki az ÁPV Rt.-ből. A privatizációs tartalék felhasználásáról is a költségvetési törvény, pontosabban a 2001. évi költségvetési törvény végrehajtásáról rendelkező zárszámadási törvény rendelkezett részletesen. Itt a jogalkotó úgy fogalmazott, hogy ez a tartalék „az állam vagyon- és gazdaságpolitikai tevékenységét támogató intézkedésekkel, válsághelyzetek megszüntetésével összefüggő kiadások”-ra bármikor felhasználható. 2001-ben a felhasznált 125 Mrd Ft privatizációs tartalék java részét három állami cég, az *MVM*, a *Reorg Apport* és a *Malév* részesült. A részükre juttatott források összege 79,2 Mrd Ft volt. Tulajdonképpen a Fidesz ki is ürítette a tartalékalapot, de hogy ezt eltakarja, az alapot MOL- és Richter részvényekkel töltötte fel. Ezt azután a Medgyessy-kormánynak kellett visszatöltenie a 2003. évi privatizációs bevételekből.<sup>124</sup> A tartalékalap működését egyébként az Állami Számvevőszék (2002) is kifogásolta – igaz, csak azután, hogy a Fidesz-kormány elvesztette a 2002. évi választásokat.

Túl azon, hogy a privatizációs tartalék privatizációtól független célokra történő felhasználása önmagában is kifogásolható, a tartalék alapszerű működése számviteli szempontból is nagy nehézségeket okozott az ÁPV Rt.-nek. Mint arról korábban már szó esett, az állami vagyonkezelő vagyont 1995 óta két, egymással párhuzamos nyilvántartásban kezelték. Az egyik nyilvántartás az ÁPV Rt. saját vagyonára, míg a másik a hozzárendelt vagyona vonatkozott. A privatizációs tartalék intézménye azonban számviteli szempontból mind a két vagyontípushoz illeszkedett, illetve egyikhez sem illeszkedett igazán. Az ÁSZ (2002) ezt azután szóvá is tette.

2004-ben – például – ezt kifogásolta az ÁSZ: „A számviteli törvényben rögzített alapelvek közül a valóság és világosság elve sajátosan érvényesült, melynek következtében az állam tulajdonában lévő, ÁPV Rt.-hez rendelt vagyon egyes elemeinek értékelése esetenként eltért a számviteli törvényben rögzített elvektől és előírásoktól.”<sup>125</sup>

4.2 ÁBRA: AZ ÁPV RT. SZÁMLARENSZERE, 1999-TŐL

Hozzárendelt vagyon		Privatizációs tartalék		Saját vagyon	
Bevétel	Kiadás	Bevétel	Kiadás	Bevétel	Kiadás

Megjegyzés: Az ábra közelítőleg méretarányos.

Forrás: A szerző saját elemzése.

124 HVG, 2003. dec. 6.

125 ÁSZ (2004) 15. o.

## 4.5 AZ ÁPV RT. MŰKÖDÉSE

### 4.5.1 Az ÁPV Rt. első igazgatósága

Induláskor az ÁPV Rt. 11 tagú Igazgatóságát (IG) az MSZP és az SZDSZ első vonalbeli politikai heteken át tartó alkudozás során állították össze. Ez az alkufolyamat már a privatizációs törvény parlamenti vitája idején elkezdődött, hiszen az IG összetételét és hatáskörét a törvény szabályozta.

Az Országgyűléshez 1994 novemberében beterjesztett törvényjavaslathoz képest, a normaszöveg sokat változott. Politikai döntés született arról, hogy a privatizációt külön miniszter felügyelje, s ez a miniszter Suchman Tamás legyen. Az ötlet Horn Gyula miniszterelnöktől származott, és hónapokon át tartó koalíciós válságot eredményezett. Az SZDSZ nem akarta elfogadni sem az új funkciót, sem az új személyt – s erre a koalíciós megállapodás alapján nem is lett volna kötelezhető. Horn Gyula azonban ügyes manőverezéssel kapitulációra kényszerítette a koalíciós partnert, mert nem hagyott számára más kiutat, mint a koalícióból való kilépést – annyit viszont az ügy nem ért meg.

Az IG felállításakor természetesen ez a vita már mérgezte a légkört. A Sárközy-féle törvényjavaslatban még arról volt szó, hogy az IG tagjai között az ágazati minisztériumok képviselői is helyet kapjanak (az ÁVÜ hagyománynak megfelelően). Ez az alku során lekerült napirendről, és a két párt szakértői elfogadták a 7:4 arányú, pártelkötelezettségen alapuló pozíció megosztást. Így lett az IG elnöke Szokai Imre, Horn Gyula egyik belső tanácsadója, s ennek a logikának megfelelően hozták létre az ÁVÜ-ből ismert elnök-helyettesi funkciót, amit az SZDSZ jelöltje, Virág Attila kapott meg. Az új szervezet menedzsmentjéből csak a korábbi vezérigazgató (Lascsik Attila) és a korábbi pénzügyi vezérigazgató helyettes, az SZDSZ által delegált Kamarás Miklós kapott helyet az IG-ben. Bokros Lajos pénzügyminiszternek 1 hely jutott (helyettes államtitkárát, Hegedűs Évát delegálta), a maradék 6 helyen 2 SZDSZ-es és 4 MSZP-s üzletember osztozott.

A pártalapon szerveződő IG<sup>126</sup> a maga működési sajátosságaival, belső konfliktusaival hosszú éveken át meghatározó módon befolyásolta az ÁPV Rt. belső döntéshozatalát. A bajok legfőbb forrása az volt, hogy az IG tagjai egymással szemben – korábban soha nem látott mértékben – bizalmatlanok voltak. A 7:4 arányú összetétel viszont garantálta, hogy minden kiélezett helyzetben az MSZP-s többség akarata érvényesült. Ez tulajdonképpen mindenkit felmentett a döntés személyes felelőssége alól. A többséget azért, mert „parancsra tették”, amit tettek, a kisebbséget meg azért, mert szavazatai végül is nem számítottak. Tovább bonyolította a helyzetet, hogy pár heti együttműködés után megromlott Bokros Lajos pénzügyminiszter és Suchman Tamás személyes viszonya. Ez nem csak azért volt fontos, mert ezáltal Hegedűs Éva PM helyettes-államtitkár került nehéz helyzetbe, hanem azért is, mert a Bokros-Suchman féle szembenállás valójában csak tükröképe volt az MSZP-n belüli erőik konfliktusának. Ebben az utóbbi konfliktusban Lascsik vezérigazgató az MSZP liberális erőinek – személy szerint Szekeres Imrének –

126 Ausztriában, Németországban ezt a fajta hatalommegosztási technikát nevezik „*Parteibuchwirtschaft*”-nak.

volt a „kádere”, amiről természetesen az ÁPV Rt. vezetésén belül mindenki tudott. Másfelől viszont antagonisztikus volt a viszony Suchman és Szokai között is. Mindketten Horn bizalmából kerültek funkcióba, s – feltehetően – mindketten gondosan ápolták is ezt az oly értékes „felső kapcsolatot”. Az éles szemű megfigyelő tehát már legkésőbb 1995 nyarán észrevehette, hogy az ÁPV Rt. élén álló Suchman-Szokai-Lascsik féle trió tagjai valójában egymás ellen játszanak, és ezt csak tetézte az IG-n belüli, fentebb már említett, MSZP-SZDSZ szembenállás.

*A szervezet belső működése.* Utólag könnyű megállapítani, ez a fajta hatalomfelosztás nyílt egyenesen vezetett a Tocsik-botrányhoz (→ 9.5.5), amibe azután az Igazgatóság is, meg a kormánykoalíció is belebukott. Mint láttuk, az ÁPV Rt. formailag nem új szervezetként jött létre. Mégis Lascsik Attila a szervezet belső működési rendjének (SZMSZ) kialakításakor új szervezeti rendet épített fel. Egyrészt átvett minden ÁVÜ-s hagyományt, de még ennél is fontosabb volt számára, hogy szabályokkal-szabályzatokkal lehetőleg minden területet lefedjen. Azt akarta elérni, hogy minden döntés felelőssége valamely egy testületre háruljon.

Tökéletes bürokratikus szabályozás azonban nincs. Hiába dolgozott rajta hónapokon keresztül az ÁPV Rt. apparátusa, minden területet nem lehetett lefedni, s ami még ennél is fontosabb, arra nem volt semmiféle ráhatásuk, hogy a Kormány hatáskörébe tartozó dokumentumokat Suchman Tamás mikor terjeszti a Kormány elé, s az mikor fogadja el. Így történhetett meg, hogy a privatizáció törvényessége szempontjából legfontosabbnak tekinthető dokumentum, a Versenyeztetési Szabályzat csak 1996 nyarán ment át a Kormány szűrőjén – fél évvel az energiaszektor privatizációja után. Tulajdonképpen csoda, hogy ebből nem lett különösebb botrány!

Ilyen viszonyok mellett Lascsik Attila számára kézenfekvő volt, hogy az ÁPV Rt. SZMSZ-e minden döntést az IG szintjén centralizálja. Az IG-n belüli bizalomhiány is ugyanebbe az irányba vitte a folyamatot. Az IG tagjai nem bíztak egymásban, nem bíztak a menedzsmentben, tehát ők is azt kérték, hogy minden döntésre „rápillanthassanak”.

A következmények persze előre láthatóak voltak: az IG egy-egy ülésére 30-40 napirendi pont is felkerült. Ennyi ügyben érdemi döntést nem lehetett hozni. A döntések tehát csúsztak, ülésről ülésre tolódtak, a napirend kiszámíthatatlanná vált. Ez utóbbi azért volt nehezen kezelhető probléma, mert az ÁV Rt.-hez hasonló módon az ÁPV Rt. is meghívta az IG ülésére az érintett tárcaikat, s azok képviselői rendszerint az ÁPV Rt. folyosóján várták, hogy ügyük sorra kerüljön.

Az ÁPV Rt. belső szervezeti felépítését tekintve egyrészt az ÁVÜ hagyományait követte, másrészt leképezte azokat a politikai erőviszonyokat, amelyekről már szó esett. Ez utóbbi összefüggés jó példája, hogy mind a miniszter, mind az IG, mind az IG elnöke, sőt elnök-helyettese, valamint az FB is kiépítette saját szűkebb stábját. Ettől a szervezet működése sem gyorsabb, sem jobb nem lett, viszont romlott az érdemi ügyintéző és a kiszolgáló apparátus közötti arány (amire azért időnként az újságírók is, meg az országgyűlési képviselői is odafigyeltek). Az egyes egységek ágazati elv szerint különültek el egymástól – egy-egy tranzakciós ügyintéző, egy adott társaság, vagy társasági csoport minden ügyéért teljes körű felelősséggel tartozik.

A döntéshozatal az ÁPV Rt.-ben lényegesen centralizáltabb és bürokratikusabb volt, mint az ÁVÜ-ben. Érdemi döntések csak a vezérigazgató vagy az Igazgatóság szintjén születhettek meg. A döntési folyamat háromfázisú volt:

4.9 TÁBLÁZAT: AZ ÁPV RT. BELSŐ MŰKÖDÉSÉT SZABÁLYOZÓ, LEGFONTOSABB TÖRVÉNYEK ÉS RENDELETEK, 1995–2007

Törvény	Elfogadás dátuma
1995. évi XXXIX. tv. az állam tulajdonában lévő vállalkozói vagyon értékesítéséről	1995. május 9.
1. módosítás	1995. jún. 30.
2. módosítás	1997. febr. 25.
3. módosítás	1998. dec. 14.
<b>Kormány határozatok</b>	
ÁPV Rt. Alapító Okirata	1995. jún. 17.
1. módosítás	1996. szept. 17.
2. módosítás	1997. máj. 28.
3. módosítás	1998. aug. 31.
ÁPV Rt. Belső ellenőrzési szabályzata	1995. szept. 8.
1. módosítás	1997. máj. 28.
2. módosítás	2000. okt. 29.
ÁPV Rt. Szervezeti és Működési szabályzata	1995. aug. 8.
1. módosítás	1996. máj. 30.
2. módosítás	1997. máj. 28.
3. módosítás	1998. aug. 31.
4. módosítás	1999. dec. 13.
5. módosítás	2002. dec. 21.
6. módosítás	2006. nov.
Versenyeztetési Szabályzat	1996. máj. 30.
1. módosítás	1997. máj. 28.
2. módosítás	1997. nov. 4.
3. módosítás	2003. okt. 3.
4. módosítás	2006. nov. 30.
Hatályon kívül helyezés	2007. okt. 4.
<b>IG határozatok</b>	
Az egyszerűsített privatizációs eljárás rendje	1995. dec. 13.
Etikai kódex	1996. febr. 7.
Számviteli politika, Számlarend és Számlatükör	2007. jún. 14.
<b>VIG utasítások</b>	
Nem Privatizációs Pályázati Eljárások Rendje (NEPPER)	1995. okt. 31.
Rendészeti és Vagyonvédelmi Szabályzat	1995. dec. 22.
Szolgálati és Államtitkot Tartalmazó Iratkezelési szabályzat	1995. dec. 18.
Selejtezési Szabályzat	1995. dec. 4.
Az ÁPV Rt. munkavállalói részére nyújtható lakásépítési és vásárlási támogatásról szóló szabályzat	1995. nov. 23.
Számítástechnikai Védelmi Szabályzat	1995. nov. 23.
Kormányzati Kapcsolatok Igazgatóság iratkezelési külön szabálya	1995. nov. 23.
ÁPV Rt. által üzemeltetett hivatali, valamint az alkalmazottak tulajdonában lévő magán-személygépjárművek használatának igénybevételi sza bályairól	1995. nov. 23.
Az ÁPV Rt. által üzemeltetett mobiltelefonok elosztásának, használatának, igénybevételének szabályai	1995. dec. 1.
Iratkezelési Szabályzat	1995. nov. 15.
A házipénztár pénzkezelésének szabályai	1995. aug. 2.
Üzleti Titokvédelmi Szabályzat	1996. febr. 14.

Megjegyzés: A szabályzatok számának gyarapítása egy állami cégnél soha sem áll le. Az ÁSZ – például – 2001-es jelentésében azt kifogásolta, hogy miért nincs az ÁPV Rt.-nek Követeléskezelési Szabályzata. Végül ez is elkészült. Ld. az IG 9/2003. (I. 9.) határozatát.

**1. Privatizációs Ágazati Bizottság(ok).** Ezek a testületek a vezérigazgató-helyettesek irányításával működtek, fő funkciójuk a „házon kívüli” egyeztetés. A PÁB-on állandó meghívott az illetékes ágazati minisztérium képviselője, az ÉT két oldala, valamint a Gazdasági Versenyhivatal képviselője.

**2. Ügyvezetői Értekezlet.** A vezérigazgató tanácsadó testülete és nem önálló döntési fórum. Kezdetben az ÜV értekezletein valóban minden ügyvezető részt vehetett, a későbbiek során – az információvédelem ürügyén – a testület lényegesen leszűkült. Ez káros döntésnek bizonyult, mert lassította a szervezet vezetőinek tanulását és gyengítette a vezetés csapatszellemét.

**3. Igazgatóság.** A privatizációs és vagyonnevelési döntések túlnyomó része ezen a szinten született. Folytatva az ÁVÜ és ÁV Rt.-s hagyományokat, az ÁPV Rt. IG is legalább heti egy alkalommal ülésezett. A privatizációért felelős tárca nélküli miniszter nem vonhatta el az IG – törvényben szabályozott – döntési hatáskörét, de mint a részvényesi jogok gyakorlója, számozott határozatok formájában utasítást adhatott az Igazgatóságnak. Az ÁPV Rt. működésének első 6 hónapjában 12 ilyen határozat született, ami azt jelzi, hogy a miniszter gyakran élt ezzel a jogosítvánnyal.

Az adott körülmények között ez a háromfokozatú döntési rendszer elvileg is működésképtelen volt. Ha mindenki minden eljárási szabályt betartott volna, akkor egy átlagos – nem privatizációs – döntés átfutási ideje megközelítette volna a 45 napot. Ez azért volt különösen aggasztó, mert a Gt. szerint egy részvénytársaság vagy egy kft. közgyűlését 30 napos határidővel lehet összehívni. 45 napos átfutás azt jelentette volna, hogy az ÁPV Rt. még rutin-jellegű ügyekben is képtelen ezen a határidőn belül döntést hozni. A gyakorlatban persze az történt, hogy a sürgős ügyek soron kívül, az eljárási rend megkerülésével intéződtek.

Az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonásakor létrejött szervezet engedélyezett maximális létszáma 480 fő volt. A tényleges induló létszám ennél valamivel magasabb volt, s csak 8-10 hónap után állt be az Alapító Okiratban engedélyezett szintre. Azt persze érdemes tudni, hogy – hasonlóan más kormányhivatalokhoz – az ÁPV Rt. is élt azzal a lehetőséggel, hogy a működéséhez nélkülözhetetlen kiegészítő tevékenységek egy részét önálló szervezeti egységekbe vigye át. Ezért nincs semmi meglepő abban, hogy az ÁPV Rt. 1996 novemberében nyomtatott házi telefonkönyvében 595 név szerepelt, s ehhez még hozzá kellett számítani a PRI-MAN Kft. 75 fős gárdáját is (→ 4.6.1), és még más kisebb szervezeteket is.<sup>127</sup>

#### 4.5.2 Egy elvetélt SZDSZ-es kísérlet

1996 tavaszán az SZDSZ kezdeményezte a privatizációs törvény ismételt módosítását. A javaslat kidolgozóit – Bauer Tamást és Tardos Mártont – elsősorban az vezette, hogy elégedetlenek voltak Suchman Tamás miniszteri tevékenységével, s ennek politikailag is jól látható jelét kívánták adni. A javasolt törvény-módosítások nagy része nem volt más, mint az 1994. novemberi normaszöveghez való visszatérés, amit az MSZP szakértői természetesen észleltek is. Több hónapos koalícion belüli alkudozás után csak 1996 őszén kerültek az új javaslatok az Ország-

<sup>127</sup> Az ÁPV Rt. épületében a következő szervezetek működtek: Phare iroda (8 fő), Treuhandanstalt Osteuropa Beratung (4), GTZ (1), UK Know How Fund (2), Agrármodernizációs Tanácsadó Testület (9), Modernizációs és Integrációs Projekt Iroda (18), Hungalu Service Kft. (42). VG, 1997. szept. 19.

gyűlés plénuma elé, de addigra már az MSZP egyes képviselői is, sőt maga Suchman Tamás is beerőltetette a maga javaslatát. A törvényt 1996 végén el is fogadták, de hatálybalépésére több hónapig nem került sor, mivel Göncz Árpád alkotmányossági szempontból aggályosnak talált egy utolsó pillanatban beszuszakolt MSZP-s indítványt. Így tehát a törvény ismét az Országgyűlés plénuma elé került, ahol az inkriminált passzust törölték a norma-szövegből. A módosítások 1997. március 30-án léptek életbe.

Csakhogy: miközben az egyik ágon a privatizációs törvény kezdett ismét hasonlítani „egykori” önmagához, 1996–97-ben más ágakon a jogalkotó folyamatosan visszavette az ÁPV Rt.-nek a társasági formából adódó jogosítványait. A privatizációért felelős miniszter létének ténye, az ÁPV Rt.-ben végrehajtott alaptőke-csökkentés, valamint az államháztartási, illetve a közbeszerzési törvény hatálya alá történt besorolás<sup>128</sup> után a vagyonkezelő szervezet egyre kevésbé volt valódi gazdasági társaságnak tekinthető. Működését és jogszabályi környezetét tekintve inkább funkcionális minisztériumra emlékeztet. Így – például – elvesztette azt a jogosítványát, hogy szabad rendelkezésű pénzforrásait kereskedelmi bankokban vagy állampapírokban tartsa. Az ÁPV Rt. köteles lett számláit az MNB-nél vezetni. Hasonlóképpen elvesztette azt a jogát, hogy beszerzéseit saját szabályzata szerint bonyolítsa.

#### 4.5.3 1997: Kezdődik a végjáték?

Suchman Tamás javaslatára 1996 júniusában a miniszterelnök – indoklás nélkül – minden pozíciójából felmentette Lascsik Attilát, s utódául a korábbi vezérigazgató-helyettest Kocsis Istvánt nevezte ki. Kocsis nagy lendülettel kezdett hozzá az ÁPV Rt. áramvonalasításához, ami gyorsabb döntéshozatalt eredményezett, de növelte a szervezetben belüli elégedetlenséget. A szervezet középvezetése ugyanis teljesen kiszorult a döntési folyamatból – szó szerint az újságból tudták meg, hogy milyen döntések születtek –, s ez is hozzájárult a Tocsik-botrány kirobbanásához (→9.5.5).<sup>129</sup> Októberben, amikor a Tocsik botrány miatt a teljes IG-nek, Suchman Tamásnak, sőt az FB elnökének is mennie kellett, megint egy új csapat vette át az ÁPV Rt. irányítását: Csiha Judit privatizációért felelős tárca nélküli miniszter, Kovács Árpád elnök és Szabó Pál vezérigazgató. Kocsis István eggyel hátrább lépett, általános vezérigazgató-helyettes lett.<sup>130</sup>

Az új IG az MSZP holdudvarába tartozó menedzserekből állt össze. Az elnöknek kinevezett Kovács Árpád<sup>131</sup> és Tömpe István<sup>132</sup> kivételével, valamennyien *homo novus*ok voltak, azaz új emberek, akik korábban a privatizációs folyamatban semmilyen formában sem vettek részt. Az új IG érdemben csak 1997 elején kezdte meg a munkát. Fél évig tartott, amíg elfogadták és hatályba léptették a privatizációs törvényt, az Alapító Okirat, az SZMSZ és a Versenyeztetési Szabályzat módosítását. A magyar privatizáció történetében ez volt a hetedik csapat, amelyik döntési lehetőséget és hatalmat kapott.

128 HVG, 1997. márc. 21.

129 Minden jel szerint már 1996 nyarán kikerültek az ÁPV Rt.-ből a Tocsik-ügy perdöntő bizonyítékai, és a szervezet legfelsőbb vezetői tudtak is arról, hogy eredeti dokumentumok hiányoznak.

130 Az FB élére – ideiglenes jelleggel – a munkavállalói oldal képviselője került. Ez összefüggött azzal, hogy az FB elnökének kinevezési joga az Állami Számvevőszék elnökének privilégiuma, de 1996/97 fordulóján ez a poszt sem volt betöltve.

131 Kovács Árpád korábban az Állami Számvevőszék egyik igazgatója volt, s ebben a minőségében szoros kapcsolatban állt az ÁPV Rt.-vel, illetve jogelődjeivel.

132 Tömpe csak öt hónapig volt tagja az IG-nek. 1997 májusában a miniszterelnök – saját kérésére – felmentette, miután kinevezték a MÁV Rt. elnökének.

A Csiha-Kovács-Szabó trió mind politikai, mind szakmai szempontból nehéz időszakban vette át az irányítást. A Tocsik-botrány után az MSZP és Horn Gyula elsősorban azt várta az új csapattól, hogy az 1998-as választásokig zűrök és konfliktusok nélkül húzzák-tolják a privatizáció szekerét. Szakmai szempontból azért volt nehéz ez a periódus, mert a Suchman Tamás nevéhez kapcsolódó nagy privatizációs tranzakciók már lezajlottak, így látványos siker nem volt remélhető. Másfelől viszont azt is látni kell, hogy a Csiha-Kovács duó egyik tagja sem volt elkötelezetten privatizáció párti. Hozzájuk képest pedig Szabó Pál súlytalan, politikai háttér nélküli vállalati csúcsvezető volt csupán. Mind Csiha Judit, mind Kovács Árpád csak ideiglenes állomásnak tekintette posztját. Csiha arra készült, hogy a MSZP jelöltjeként 1998-ban ringbe szálljon a budapesti főpolgármesteri címért, Kovács Árpád pedig Hagelmayer István évek óta üresen álló székére, az Állami Számvevőszék elnöki pozíciójára pályázott.

Ennek az óvatos, konfliktust kerülő vezetésnek tulajdonképpen jó lehetőséget nyújtott volna a privatizáció intézményes befejezésének programja. Végére is az 1995-ös privatizációs törvény nem rendezte el, hogy miként fejeződjön be a privatizáció, mi történjen az intézményekkel, s mi legyen az esetlegesen megmaradó vagyon sorsa. Csiha Judit megbízása alapján, Kocsis István vezérigazgató-helyettes nagy erővel látott munkához. Pár hónap alatt el is készült egy koncepció-vázlat, sőt később egy komplett törvény-javaslati szöveg is. Csihával ellentétben, Kocsis István nem akarta lezárni a privatizáció folyamatát, s főként azt nem akarta, hogy a befejezés érdekében az ÁPV Rt. minél gyorsabban értékesítse maradék vagyonát. Kocsis azt szerette volna, ha megvalósul korábbi álma, a vagyonkezelő holding, egy második gazdasági minisztérium – tehát az a szervezet, amivé Kocsis már 1994-ben az ÁV Rt.-t szerette volna átalakítani. Neve is volt a javasolt szervezetnek: Magyar Holding.

Mint ahogy az ilyenkor lenni szokott, a konfliktuskerülő megoldásokról is kiderül, hogy konfliktusokat generálnak. A Magyar Holding javaslatát ellenszenvvel fogadta a kisebbik koalíciós párt, az SZDSZ, és pillanatok alatt negatív nyilatkozatokkal lett tele a gazdasági szakajtó.<sup>133</sup> Csiha minden esetre formálisan elvégezte a feladatot: előterjesztést készített a kormány számára<sup>134</sup>, de végül maga sem erőltette, hogy a kormány el is fogadja javaslatát. Persze döntésre már idő sem nagyon volt. Mire a javaslat megjárta az államigazgatás kényszerpályáit már 1998 májusa állt a naptárban, jöttek a választások.

\* \* \* \* \*

A privatizáció szépen tervezett lezárásához gesztusértékű akcióként járult hozzá a *Számadás a talentum*<sup>135</sup> ról kiadványsorozat, amelynek munkálatait Csáki György, az IG tagja irányította. A 25 kötetre tervezett sorozat hiánytalanul meg is jelent.<sup>136</sup> Az 1998. évi választások után az ÁPV Rt. új elnök-vezérigazgatója feloszlatta a sorozat szerkesztő bizottságát<sup>137</sup> – és újat nem nevezett ki. A munka és a sorozat kiadása csak 2002-ben, a szociál-liberális koalíció ismételt

133 Ld. például Mihályi (1997h)

134 Privatizációért felelős tárca nélküli miniszter: *Előterjesztés a Kormány részére az állam vállalkozói vagyonával való gazdálkodásról szóló törvény tervezetéről*. (Tervezet – átdolgozva az 1998. május 11-i közigazgatási államtitkári értekezlet és az azt követő egyeztetések alapján), Bp. 1998. máj. CSJ-37/1998.

135 A sorozat cím utalás Karinthy Frigyes hason című versére.

136 Ld. az Irodalomjegyzékben.

137 A szerkesztőbizottság elnöke Csáki György volt, tagjai Csillag István, Lajtai György, Matolcsy György, Mihályi Péter, Voszka Éva, Macher Ákos (a szerkesztőbizottság titkára).

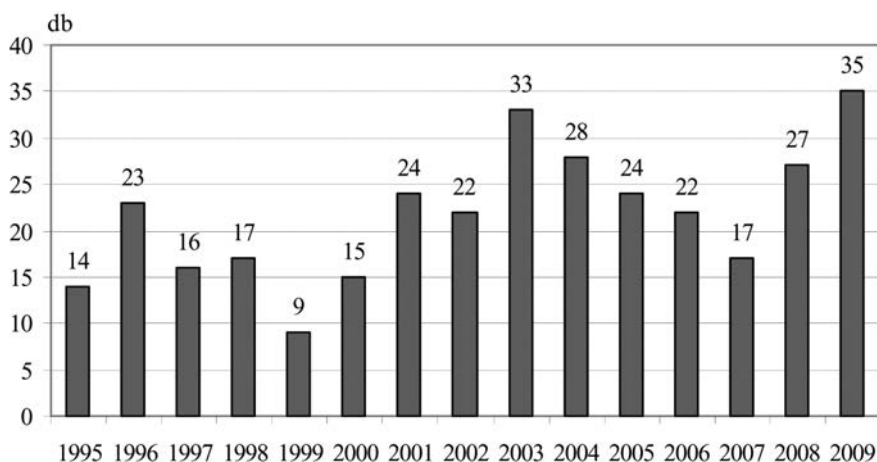


hatalomra kerülése után folytatódott. 2005-ben további 4 kötet látott napvilágot. De a privatizációs szervezet 2005-ben sem szűnt meg. De ne szaladjunk ennyire előre!

#### 4.5.4 A privatizációs szervezet leértékelődése

Csiha Judit után már soha többet nem állt súllyal rendelkező politikus a vagyonkezelő szervezet élén. Fokozatosan, általános gyakorlattá vált az a Suchman Tamás idején bevezetett megoldás, hogy a leglényegesebb döntések ún. RJGY-döntések<sup>138</sup> formájában születtek meg. Tehát az történt, hogy a részvényesi jogokat gyakorló miniszter – a privatizációért felelős tárcanélküli miniszter, a pénzügyminiszter, vagy a kancellária miniszter – apparátusa hozta a döntések többségét, a vagyonkezelő szervezetre már csak a – vita nélküli – végrehajtás szerepe lett kiosztva. Az RJGY-döntések természetesen a felelősség terhét is levették a privatizációs szervezet vezetőinek válláról.

4.3 ÁBRA: AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐ MŰKÖDÉSÉT SZABÁLYOZÓ RJGY-DÖNTÉSEK SZÁMA, 1995–2009



Forrás: ÁPV Zrt., MNV Zrt.

#### EGY KEMÉNY DÖNTÉS – RJGY FORMÁBAN

„A veszteségesen működő társaságok vezetőinek premizálásával nem értek egyet ezért – mint a részvényesi jogok gyakorlója – ilyen kifizetéseket a mai naptól nem engedélyezek. A közgyűléseken a tulajdonos nevében megjelenő munkatársak ezt az elvet szigorúan tartásuk be és ennek megfelelően nyilatkozzanak. További intézkedésemig fenntartom a jogot, hogy a negatív mérlegeredményt mutató társaságok vezetőinek prémium kifizetése – a velem történt előzetes egyeztetés alapján, egyedileg megvizsgálva és minden befolyásoló tényezőt gondosan mérlegelve – csak engedélyemmel történhet. Határidő: azonnal. Felelős: Igazgatóság mb. elnöke, Bp. 1995. május 24. Dr. Suchman Tamás.”<sup>139</sup>

138 RJGY = Részvényesi jogok gyakorlója. Az időszak többségében ez a pénzügyminisztert jelölte, kivéve az 1998–2002 közötti periódust, amikor az állam tulajdonosi jogosítványait a Kancellária miniszter gyakorolta az ÁPV Rt. felett.

139 7/1995. (V.24.) sz. RJGY. Határozat. A döntés előzménye, hogy egy nappal korábban Suchmant ebben az ügyben interpellálta a parlamentben Kósa Lajos, Fideszes képviselő.

Átalakult a szervezet belső működése is. 1998-tól, amikor a Fidesz-kormányban a privatizáció Stumpf István kancellária-miniszterhez tartozott és az IG-ben lényegében csak a Fidesz által delegált emberek ültek, a döntéshozatal centrumává az Ügyvezetői Értekezlet vált. Amit nem a kormány döntött el, arról itt született határozat. Új elem volt viszont, hogy az ÁPV Zrt. vezérigazgatója és a 3-4 vezérigazgató-helyettes az Ügyvezetői értekezleten minden kérdésben szavazott, és a szavazás eredményét jegyzőkönyvben rögzítették. Ez így ment az ÁPV Zrt. megszűnéséig.

#### 4.5.5 1998 – 2002: Még sincs vége!

„Az előző kormányok nem rendelkeztek átfogó és egyértelmű elképzeléssel a privatizáció lebonyolítására. A magánosítás menete részben politikai csatározások eredményeképpen, részben a költségvetés bevételi igényei szerint (...) alakult.” – bírálta az elődök gyakorlatát 1998-as választási programjában a Fidesz. A párt hatalomra kerülése után Stumpf István, a Miniszterelnöki Hivatal vezetője („kancelláriaminiszter”) kapta meg a privatizáció irányítását.

Az önálló, tárcanélküli miniszteri poszt tehát megszűnt. Stumpf kinevezése első pillanattól kezdve refrénszerűen ismételte a kormányprogramba foglalt tételt, miszerint a tömeges privatizáció Magyarországon lezárult, megfejelve ezt azzal az ígérettel, hogy a kabinet a magánosítás helyett a vagyonkezelésre helyezi a hangsúlyt, és megszünteti az ÁPV Rt.-t. De a kormányalakítást követően első hónapokban semmi sem történt. Stumpf a későbbiekben sem rukkolt elő új vagyonkezelési koncepcióval, sőt egyedi döntéseivel a „halálra ítélt” ÁPV Rt. mozgásterét pedig inkább bővítette, mint szűkítette. Ugyanakkor egy új privatizációs centrumot is létrehozott az MFB intenzív bevonásával a vagyonmozgatásba. Ez ugyanis megkönnyítette az állami pénzek parlamenti kontroll nélküli elköltését. Az ÁPV Rt. elnök-vezérigazgatójává a kormány Gansperger Gyulát, a Fidesz egykori főkönyvelőjét nevezte ki, míg az MFB-t a háttérből 1999-től Simicska Lajos, a párt volt gazdasági igazgatója látta el tanácsokkal.

A formailag koalíciós elveken működő Fidesz-kormány működésének első 12 hónapjában csak nagyon szűkszavúan nyilatkozott szervezeti elképzeléseiről.<sup>140</sup> A kormányprogram ebben a kérdésben egyáltalán nem foglalt állást, s csak az újonnan kinevezett vezérigazgató-helyettes egyik sajtó nyilatkozatából lehetett arra következtetni, hogy a Fidesz vissza kíván térni a Magyar Holding koncepció valamelyik variációjához.<sup>141</sup>

A PM-től Stumpfhoz került a mintegy 3000 Mrd Ft könyvszerinti értékű kincstári vagyont kezelő KVI is. Egyúttal a KVI-től mintegy 25 Mrd Ft értékű vagyont vett át az ÁPV Rt., a PM-től pedig – a privatizációs törvény módosításával – hozzá került az önmagában is több tízmilliárd forint névértékű társasági részesedéssel rendelkező MFB. Igaz, csak 2000 nyaráig, mert utána először visszakerült a PM-hez, majd onnan a gazdasági tárcához, végül 2001 tavaszától közvetlenül a kancelláriaminiszter gyakorolta a tulajdonosi jogokat felette.

1999 elején jelent meg az első híradás az ÁPV Rt.-ben, illetve a MeH-ben folyó munkáról. Diczházi Bertalan, a vagyonkezelő IG tagja vezetésével egy szakértői csapat egyfelől a privatizáció gyorsítását és a tartós állami vagyon körének szűkítését javasolta, másrészt kérte, hogy a törvényhozás az ÁPV Rt.-hez csoportosítsa át a KVI-től az állami erdővagyon, a minisztériumoktól a kutatóintézeteket, valamint az MFB-től a verseny szféra társaságait. Érdekessé-

140 Ennek az időszaknak a részletes elemzését ld. Voszka (2001a, b) tanulmányaiban.

141 „Jövőre szükség lesz, hogy az állami tulajdont kezelő szervezet különváljon a privatizációs múlt ügyintézésével foglalkozó apparátustól” – mondta 1998 végén adott nyilatkozatában Nádasy Zoltán vezérigazgató-helyettes. MH, 1999. jan. 4.

ge az anyagnak, hogy miközben címében viselte a „vagyonkezelés” kifejezést, határozottan el-  
lenezte, hogy az ÁPV Rt. a Co-Nexus Rt.-vel kötött megállapodáshoz hasonló, üzleti típusú va-  
gyonkezelési szerződéseket kössön. Része volt a javaslatnak az az elgondolás is, hogy készül-  
jön állami vagyontörvény és vagyonmérleg. Ez utóbbi a költségvetés melléklete lenne, s ebből  
folyamatosan követhető lenne, hogy nő vagy csökken az állami vagyon értéke.<sup>142</sup> Az 1999-es  
fejleménye volt az a kormányhatározat<sup>143</sup>, amely az ÁPV Rt. számára előírta a hadsereg feles-  
legessé váló eszközeinek, ingatlanjainak átvételét. Ezzel a döntő részben használhatatlan és  
selejtes készlettel az ÁPV Rt. nem tudott mit kezdeni. Lőszeren és kézfegyvereken kívül a hon-  
védség korábbi fegyverei közül szinte semmit sem sikerült külföldre eladni. Az első négy évben,  
tehát 1999–2003 között csak az ingóságok miatt közel 3 Mrd Ft veszteség érte az ÁPV Rt.-t.<sup>144</sup>  
Az ingatlanokkal is csak baj volt – már csak azért is, mert őrzésük milliárdokba került. Az or-  
szágnak 2003 közepén 64 kiürített laktanya-komplexuma volt, amelytől a honvédség szaba-  
dult volna, de a vagyonkezelő nem vette át.

A Fidesz-kormány alatt fontos vagyonelemek is kerültek az ÁPV Rt. hatáskörébe (a tulaj-  
donjog nem minden esetben). Így – például – állami tulajdonba került az M1-es autópályát üze-  
meltető Elmka Rt., 12 Mrd Ft értékű ingatlan a Magyar Televízió Rt.-től stb. 2000. január 1-től  
a PM-ből formálisan is az ÁPV Rt.-be került az 1989 előtti magyar állami kintlévőségek, első sor-  
ban az ún. szovjet államadósság kezelése. Számos jel mutat arra, hogy de facto ennek a feladat-  
nak az átvétele már 1998 nyarán megtörtént, amikor a korábban is elsősorban fegyverkereske-  
delemmel foglalkozó Faragó Csaba, vezérigazgató-helyettesi beosztással az ÁPV Rt.-hez került.

A 2000. évi költségvetési törvény kimondta, hogy „a külföldi követelésekkel való gazdálko-  
dás feladatát a privatizációért felelős miniszter (...) az ÁPV Rt. (...) útján látja el. Felhatal-  
mazást kap az illetékes miniszter a 100 millió USD-nél kisebb összegű külföldi követelések  
értékesítésére, illetve – a pénzügyminiszter és a gazdasági miniszter egyetértésével – azok  
leépítését célzó különböző konstrukciók kidolgozására és lebonyolítására, ezzel kapcsolat-  
ban szükség és lehetőség szerint pályázatok kiírására, valamint a külföldi követelések át-  
ütemezésére.” Mindebből az is kitűnik, hogy nemcsak az orosz, hanem az összes államadó-  
sság ügye az ÁPV Rt.-hez került. Ezek között több olyan követelés is volt, amely még a szo-  
cializmusban keletkezett a „baráti” országokkal, így Kubával, Albániával, Laosszal vagy  
Kambodzsával szemben. Ezek együttes értéke megközelítette a 300 millió transzferábilis ru-  
belt, ami mintegy 250 USD-nek felelt meg. További 300 M USD-t jelentettek azok a kormány-  
hitelek, amelyeket Magyarország nyújtott fejlődő országoknak, például Algériának, Viet-  
namnak, Iraknak, Jemennek. Az oroszokkal szemben fennálló 400 M USD követeléssel  
együtt tehát Faragó Csaba összességében közel 1 Mrd USD (kb. 250 Mrd Ft) értékű adósság  
behajtására kapott felhatalmazást.<sup>145</sup>

Munkát adott továbbá az ÁPV Rt.-nek az is, hogy egy vagyonkezelési megállapodás alap-  
ján visszakérült a tb-alapoknak korábban átadott vagyon egy része – szám szerint 33 társasá-  
gi tulajdonrész és 7 darab nagy értékű ingatlan is. 1999-ben ebből a vagyonból az ÁPV Rt. 64,6

142 A tervezet ismertetését és Diczházi nyilatkozatát. MH, 1999. febr. 10.

143 2183/1999. (VII. 23.) sz. határozat.

144 ÁSZ (2004b) 37. o.

145 Élet és Irodalom, 2000. márc. 3.

Mrd Ft értékű tranzakciót generált. (Igaz, ebből 22 Mrd Ft-ot a *Richter*-csomag visszavásárlása eredményezte.) Összességében ezek a vagyoni átcsoportosítások azt eredményezték, hogy 1998. december 31. és 2000. december 31. között az ÁPV Rt. vagyonának könyvszerinti értéke 600 Mrd Ft-ról 700 Mrd Ft-ra nőtt.<sup>146</sup>

A privatizáció lelassulása, és az egyidejűleg megnőtt állami szerepvállalásnak az lett a következménye, hogy a Fidesz-kormány idején az ÁPV Rt. nem gyarapította, hanem fogyasztotta a központi költségvetés vagyonát. Az Országgyűlés az 1999. évi költségvetés végrehajtásáról szóló törvényben mintegy 60 Mrd Ft-tal támogatta meg a vagyonkezelőt, s eltekintett az osztalék befizetésétől is, hogy a privatizációs szervezet osztogathassa a kormány által megpántlikázott pénzeket. A bevételek és kiadások egyenlege 2000-ben – Voszka (2001a) szerint – a költségvetési átutalásai nélkül 100 milliárdos nagyságrendű veszteséget mutatott volna. Ez már nem tervezett folyamat volt: a vagyonkezelő a 2000-es üzleti tervben meghatározott bevételek 25%-át sem érte el. A folyamatos túlköltekezés még közvetve sem a privatizációt szolgálta. Csak annyi történt, hogy a kormány az Országgyűlés megkerülésével ilyen módon tudta leegyszerűbben átcsoportosítani a költségvetés bevételeit. A fontosabb felhasználási célok között szerepelt az MFB autópálya-építéssel összefüggő 32 Mrd Ft-os tőkeemelés, a CW Bank bécsi székházának megvásárlása, majd eladása<sup>147</sup>, illetve a Regionális Fejlesztési Holding nevű társaság létrehozása, az egykori *Ganz* telep helyén épült Millenniumi Emlékpark kialakítása stb.

Noha Orbán Viktor miniszterelnök 2000 decemberében az Országgyűlés előtt ismét kész tényként tálalta az ÁPV Rt. 2001. novemberi megszüntetését, a 2000. évi zárszámadási törvénnyel 2001 novemberében a parlamenti többség ismét tízmilliárdokat juttatott a privatizációs szervezetnek. A büdzséből származó 44,1 Mrd Ft kölönpénz, s a mintegy 36 Mrd Ft osztalék – amit a vagyonkezelő ismét megtarthatott – egy részével valójában az állam árszabályozási politikájának következményeit kompenzálták: az *MVM*-nek tőkejuttatás címén 22 milliárdot utalt az ÁPV Rt., a villamos művek ugyanis 47 Mrd Ft-ot fizetett rá arra, hogy a tervezett mintegy 20% helyett csak 6%-kal emelhesse az áram árát. A *Malév* 9,2 Mrd Ft-ot kapott veszteségei fedezésére.

Meghökkenítő lépése volt az ÁPV Rt. új vezetésének, hogy 1998 nyarán Gansperger Gyula elnök-vezérigazgató kinevezését követően, nyomban igazgatósági tagsági tisztséget vállalt a *Postabank*-ban. E mögött az a nyilvánvaló gyakorlati megfontolás állt, hogy az ÁPV Rt. közvetlenül is ellenőrizni kívánta, az ÁPV Rt. forrásaiból (is) finanszírozott feltőkésítés folyamatát. Csakhogy, Ganspergernek ez a kettős szerepvállalása ellentétben volt mind a hatályos privatizációs törvénnyel, mind a Gt.-vel. Miután ez az összeférhetlenségi probléma napvilágra került<sup>148</sup>, az ÁPV Rt. előbb tagadni próbálta az összeférhetlenség tényét, később azonban kezdeményezte mind a két törvény megváltoztatását. Erre végül is 1998 őszén került sor.

Ezt a fajta összeférhetlenséget több ország jogrendszere is kifejezetten tiltja, így a magyar jog szempontjából mérvadó német társasági jog is. Ha ugyanis egy konzern vagy holding

146 Hogy pontosan milyen mértékű volt a vagyonváltozás, azt nem lehet tudni, mert az ÁPV Rt.-n belül, továbbá a vagyonkezelő és altársaságai között olyan bonyolult és áttekinthetetlen vagyonmozgások zajlottak le, hogy a társaság auditora, az Arthur Andersen könyvvizsgáló cég az 1998-as évről ún. korlátozott könyvvizsgálói véleményt volt kénytelen kiadni. Az ÁPV Rt. 1999. évi beszámolóját a privatizációért felelős miniszter 2000 folyamán nem terjesztette az Országgyűlés elé. HVG, 2001. febr. 3.

147 Ez a tranzakció végül a Medgyessy-kormány működése idején zárult le.

148 Ld. a szerző olvasói levelét a HVG, 1998. júl. -i számában. Ld. még Csáki György írását a Népszava, 2001. március 19. -i számában.

igazgatóságának tagjai a leányvállalat igazgatóságában is helyet foglalnak, akkor nem egyértelmű, hogy az adott személy a leányvállalat érdekét képviseli az anyavállalatban vagy ellenkezőleg: az anyavállalat érdekeit a leányvállalatban. Az ÁPV Rt. és jogelődje történetében egyébként korábban is volt már példa ilyen típusú összeférhetlenségre. Hegedűs Oszkár és Princz Gábor bankvezetőként kapott kinevezést az ÁV Rt. IG-be, de amint felmerült az összeférhetlenség problémája, nyomban lemondtak.<sup>149</sup> Bakay Árpád az MVM, O'sváth György a MALÉV vezetőjeként azonban túltette magát ezen a jogi problémán. Ugyanez a probléma merült fel 2005 nyarán, amikor Vásárhelyi István az ÁPV Rt. IG elnök-helyettese az ÁPV Rt. képviselőjeként beült annak a Molnak az FB-jébe, amelyik egy vevői konzorcium tagjaként a Budapest Airport Rt. privatizációs pályázatán vevőként jelentkezett az ÁPV Rt.-nél.<sup>150</sup>

Később azonban kiderült, hogy az ÁPV Rt. elnök-vezérigazgatójának megnövekedett formai hatásköre szintén nem jelent valódi hatalom-növekedést, minthogy a döntések java részét közvetlenül a kormányfő, Orbán Viktor hozta meg (← 1.2.2.2). A privatizációért felelős kancellária miniszter, Stumpf István szerepe mindvégig marginális volt. Az is új fejlemény volt, hogy az ÁPV Rt. IG tagjai mennyire passzív módon viselkedtek. Nyilvános rendezvényeken nem jelentek meg, nem adtak nyilatkozatot a sajtónak, nem írtak cikkeket. Az ÁPV Rt. új vezetése valójában a személycserék lebonyolításában élte ki magát. Kivétel nélkül minden állami pénztézetnél lecserélték a felső vezetést, az igazgatóságot és a felügyelő bizottságot. Ugyanez történt az energia szektorban is: új vezérigazgató került a *Mol*, az *MVM*, a *Paksi Atomerőmű* és a hat regionális gázszolgáltató vállalat élére is.<sup>151</sup> De váltás volt a *MALÉV*, a *Nitrokémia*, az *Antenna Hungária*, *Bábolna*, a *MOKÉP* és több *Volán* vállalat élén. A kormányváltás kapcsán az ÁPV Rt. apparátusán belül is jelentős változások történtek. Még a választásokat megelőzően, az 1998-as naptári év első felében 62-en távoztak a szervezettől.<sup>152</sup>

1999-ben, sőt 2000-ben sem került nyilvánosságra egyetlen hivatalos dokumentum az állami vagyonkezelés jövőjéről. Legfeljebb az elnök-vezérigazgató, Gansperger Gyula (1999, 2000) tanulmányait tekinthetjük annak, amelyek a Magyarország politikai évkönyve sorozatban jelentek meg. Itt az új koncepcióról az állt, hogy „a privatizációt tempósan, de nem elkapkodva és nem minden áron erőltetve” kell folytatni.<sup>153</sup> Az 1999 folyamán készült tanulmányok – köztük Gansperger Gyula, Diczházi Bertalan és Matolcsy György egy-egy dolgozata – végül a Diczházi – Macher (2000) kötetben láttak napvilágot. 2000 decemberében Orbán Viktor váratlanul, egy rádióinterjú keretében jelentette be, hogy az ÁPV Rt. befejezte munkáját és hamarosan megszűnik. Hogy ez a bejelentés mennyire nem volt előkészítve, azt – egyebek mellett – az is jelezte, hogy az ÁPV Rt. elnök-vezérigazgatójának ezt követően tartott sajtóértekezletén a jelenlévő újságírók egy része két utódszervezet létrehozásáról vélt hallani, míg mások úgy értet-

149 Paradox módon Princz Gábort az MSZP Bokros Lajos utódként jelölte az ÁVÜ-be, miközben nyilvánvaló volt, hogy a Postabankot akkor már évek óta vezető Princz számára pont olyan összeférhetetlen az ÁVÜ IT-be bekerülni, mint a Budapest Bank élére kinevezett Bokros Lajosnak ott maradni. Princz kinevezését Orbán Viktor írta meg azzal, hogy interpellált az Országgyűlésben. A történet ironiája, hogy Orbán parlamenti felszólalás előtt telefonon Bokros Lajossal konzultált ebben az ügyben. Ld. Bokros Lajos visszaemlékezését a *Beszélő* 2001. májusi számában.

150 HVG, 2005. aug. 13.

151 Az energiaszektor vállalatainak vezércseréről összefoglalóan ld. MH, 1999. máj. 25. Pakson egyébként az 1998-ban kinevezett vezérigazgatót 2001-ben leváltották.

152 Gansperger (1999) 837. o.

153 Érdekes módon ezt a kifejezést az 1999-es és a 2000-es tanulmány egyaránt használja.

ték Gansperger Gyula szavait, hogy három utódszervezet lesz.<sup>154</sup> 2000 februárjában világos volt, hogy Gansperger kegyvesztett lett. Hogy miért, az soha sem derült ki.

Utódja Faragó Csaba, a korábbi vezérigazgató-helyettes lett. A közvélemény tőle értesült a kormány terveiről, miszerint a szándék az, hogy 2001. október 31-én a privatizációs szervezet megszűnjön, a privatizációs törvény hatályát veszítse és az ÁPV Rt. szerepét két utódszervezet a Nemzeti Holding és az Adósságkezelő Rt. vegye majd át.<sup>155</sup> Két hónappal később azonban ez a terv is hatályát veszítette. Az ÁPV Rt. IG olyan üzleti tervet fogadott el a 2001-es évre, amelynek nyilvános bemutatásakor már szó sem volt arról, hogy üzleti-számviteli szempontból a 2001-es év csonka év lenne. S e tény jelentőségét csak megerősítette az az augusztusban kiszivárogtatott hír, miszerint a kormány a 2002-es választások utáni időre halasztott a szervezet megszüntetését.<sup>156</sup>

A szervezet azonban átalakításra került. A vezérigazgató-helyetteseket leváltották, a 22 igazgatóságból 15-öt tartottak csak meg. Egy nyilatkozatában az új vezérigazgató arról is említést tett, hogy az alkalmazotti létszámot 280-ról 180-200-ra kívánja csökkenteni.<sup>157</sup>

#### 4.5.6 2002 – 2007: Újabb öt év haladék

A korábban már többször bezárásra ítélt ÁPV Rt. a 2002. évi választások után először két év haladékot kapott. Legalább is erre utalt a Medgyessy-kormány megalakulása után egy nappal kinevezett új vezérigazgató, Kamarás Miklós első nyilatkozatában. A kormány első döntései egyébként alapvetően érintették a szervezetet. A részvényesi jogok gyakorlása a MeH-ből ismét visszakerült a PM-be. Döntés született arról is, hogy az ágazati minisztériumoknál, az MFB-nél és KVI-nél levő vagyonelemek legnagyobb része is visszakerül a szervezethez.

Miként 1994-ben, most is koalíciós alapon állt fel a szervezet vezérkara: az MSZP 6, az SZDSZ 4 tagot delegált. Az elnök MSZP-s, az elnök-helyettes SZDSZ-es lett. Korábban ilyen funkció nem létezett. Ezért az SZMSZ-t is módosítani kellett egy kormányrendelettel.<sup>158</sup> A kormány az év végén elfogadta az ún. *Középtávú privatizációs és vagyonkezelési koncepciót*. Ebben a szokásos jelszavak kerültek megfogalmazásra (gyorsítás, a kárpótlási folyamat lezárása, privatizáció véghezvitele, átláthatóság, funkcionálisan egységes vagyonkezelés), de új elemként jelent meg az „üzleti típusú = EU-konform vagyonkezelési gyakorlat” kifejezés. 2003-tól az ÁPV Rt. bevételei és kiadásai a kormányzati szektor részeként bemutatásra kerültek az államháztartás összes mérlegében.

Pár hónappal később, Kamarás Miklós vezérigazgató már négy éves meghosszabbításról beszélt, mondván, hogy „2006-ig intenzív privatizációs szakasz következik”.<sup>159</sup> Ennek a kényelmes tempónak megfelelően azután 2003. január 1-től ismét átalakították a szervezet működési struktúráját is. A korábbi, ágazati típusú ügyvezetőiségeket megszüntették és „folyamatvezéreltté” alakították át az egységeket. Ez a gyakorlatban azt jelentette, hogy az értékesítési

154 HVG, 2000. dec. 23., Népszava, 2000. dec. 22.

155 Ld. Faragó Csaba nyilatkozatát az Országgyűlés költségvetési bizottságában 2001. március 5-én. Népszava, NSZ, 2001. márc. 6., ugyanezekről a kérdésekről részletesebben Ld. a Faragó (2001) nevével jegyzett részletes beszámolót is.

156 Népszava, 2001. aug. 24.

157 NSZ, 2001. jún. 26.

158 HVG, 2002. jún. 8., 1208/2002 (XII. 21.) Korm. hat.

159 VG, 2002. dec. 18.

ügyvezetőség csak a 2003. évi eladási programban szereplő cégekkel foglalkozott, míg a többi cég a privatizációt előkészítő ügyvezetőséghez került. Külön ügyvezetőséget állítottak fel a speciális feladatokra (környezetvédelem, ingatlanügyek stb.). Új kezdeményezésként 2002-ben beindították az „ÁPV Rt. Akadémia” elnevezésű konferencia-sorozatot, amelynek elvben az altársaságok vezetőit kellett volna folyamatosan tovább képeznie. Kissé meglepő módon a szervezet már 2003-ban hozzákezdett az ön-lebontáshoz: eladta saját feje fölül a székházat.

Egyszerű pályázat útján 2003 augusztusában az OTP Ingatlanbefektetési Alap lett a pesti Duna parton álló, egykori alumíniumipari tröszt székház tulajdonosa. Lapjelentések szerint a 16 438 m<sup>2</sup>-es székházáért az OTP alap valamivel több, mint 3,5 Mrd Ft-ot fizetett, s egyben módot adott az irodaház legalább 2009. december 31-ig történő visszabérlésére.<sup>160</sup> Ezt a súlyosan elhibázott döntést László Csaba pénzügyminiszter valamikor az év elején hozta, mert azt remélte, hogy a befolyt pénzzel érdemben tudja csökkenteni a költségvetés hiányát. Mire azonban a tranzakció lezárult, kiderült, hogy a költségvetés hiányának növekménye olyan nagy, hogy ahhoz képest ez az összeg már egyáltalán nem számított. A befolyt vételárat azután a vagyonkezelő szervezet hamar visszafizette bérleti díj formájában. A bizonytalan politikai helyzetben az év végén lejáró szerződést az MNV Zrt. még 2009 nyarán 3 évre meghosszabbította.<sup>161</sup>

Ugyanakkor viszont a Medgyessy-kormány sokat tett annak érdekében, hogy az ÁPV Rt. működésének utolsó szakaszában már ne legyen a kormány titkos kasszája. Az államháztartási törvény módosításával úgy rendelkeztek, hogy 2003-tól az ÁPV Rt. a költségvetés része, mind a bevételek, mind a kiadások tekintetében. Ez persze összefüggött az ország közeledő EU-tagságával is. A világos és egyértelmű könyveléshez Brüsszel is ragaszkodott.

Az ÁPV Rt. jövőjéről 2004 májusában indult újra meg a politikai-szakmai vita. Lapjelentések szerint a PM is és a miniszterelnök is neves privatizációs szakértőket kért fel arra, hogy alternatívákat vázoljanak fel a döntéshozók számára.<sup>162</sup> A későbbi hónapok során mindebből csak annyi volt érzékelhető, hogy Sárközy Tamás (2006) a nyilvánosság elé lépett egy átfogó intézményi reform-koncepcióval. Ennek keretében zárult volna le a privatizáció, s az állam megmaradt reálvagyonra egy költségvetési intézményként működő Kincstár kezelésébe került volna.<sup>163</sup> Mint utólag kiderült, ezt a koncepciót Sárközy Salgó István pénzügyminisztériumi szakállamtitkárral közösen készítette<sup>164</sup>, de nem sikerült elnyerniük az MSZP privatizációs ügyekkel megbízott erős embereinek – Csiha Juditnak és Katona Bélának – a támogatását.

A Sárközy-Salgó féle koncepciónak az volt a lényege, hogy a privatizáció lezárulása után az állam összes vagyona – a reálvagyon és a pénzügyi vagyon – az Állam Kincstárhoz kell, hogy tartozzék. (Kivételt képezett volna a főszabály alól az állam termőföld és erdővagyonra, amely

160 HVG, 2003. szept. 6.

161 491/2009. (VI.10.) NVT sz. határozat.

162 Az első testület tagjai közül Sárközy Tamás neve jelent meg a sajtóban, míg a második, Kiss Péter kancellária miniszter által felállított testületnek – többek között – Csiha Judit, Suchman Tamás és Csáki György volt tagja. NSZ, 2004. jún. 7.

163 A Sárközy által készített vagyontörvény (a név is tőle származik) 54 szakaszból állt. A teljes szöveget ld. Sárközy (2006).

164 Sárközy (2009) 178. o.

a mezőgazdasági tárca irányítása alá került volna.) Az ilyen módon átalakított Kincstár irányítását egy szűk, független szakemberekből álló Tanács felügyeli, miközben a tényleges kincstári vagyonkezelés két, elkülönült költségvetési szervezetben folyik. Az elképzelés szerint ez a reálvagyon kezelő, „reálkincstár” az ÁPV Zrt. és a KVI összevonásával jött volna létre. Egyidejűleg megszűntek volna a minisztériumok által irányított gazdasági társaságok (kft-k, rt-k és kht.-k) – valamennyi visszaalakult volna költségvetési intézménnyé.

Ezért egy új, az MSZP üzleti köreihez közelálló vállalatvezető, Jendrolovics Pál került előtérbe. Draskovics Tibor pénzügyminiszter Jendrolovicsot kinevezte az ÁPV Rt. IG tagjának (majd 2007 januárjában elnök-helyettesnek is), s egyben felkérte az új koncepció kimunkálására. Mire a koncepció elkészült – és együttal ki is szivárgott<sup>165</sup> – Draskovics már megbukott. Így az anyag politikai értelemben kezelhetetlenné vált – senki nem vállalt érte felelősséget, se a PM, se az ÁPV Rt.

A Jendrolovics-féle koncepció három részre osztotta az állami vagyont: (i) kincstári vagyon, (ii) befolyásolási célú vagyon, (iii) forgalomképes vagyon. E három vagyonelem kezelését a Magyar Kincstári Vagyoni Főigazgatóság, a Nemzeti Stratégiai és Vagyonkezelő Rt., illetve az Állami Befektetési, Együttműködési és Koncessziós Hivatal kezelte volna. Mint a kiszivárgott információkból kitetszett, az ÁPV Rt. tulajdonképpen csak nevet váltana, portfóliója nem hogy csökkenne, de inkább nőne. Ide került volna a MÁV, az MFB, Eximbank, a Nemzeti Autópálya Rt. stb. – összesen 104 társaság. Sőt, valójában még ennél is több, mert a javaslat még 2005-ben 52 társaság értékesítésével számolt – ami teljesen irreális feltételezés volt.

Azt, hogy a Kormány tényleg dönteni akart, az is jelezte, hogy miután 2005 májusában lejárt az ÁPV Rt. teljes Igazgatóságának mandátuma, a miniszterelnök csak 2005. december 31-ig volt hajlandó meghosszabbítani a tagok mandátumát.

#### 4.5.7 Népszavazás a privatizációról?

A Fidesz privatizációt illető következő kezdeményezése az ellenzéki időszakra, s annak is a közepére esett. 2004 őszén, a Gyurcsány-kormány működésének első heteiben a Fidesz népszavazást javasolt a „privatizáció leállítására”. Sorozatban tartotta a sajtóértekezleteket, egész oldalas, fizetett hirdetést jelentetett meg több országos napilapban<sup>166</sup>, négypartii egyeztetést kezdeményezett, tüntetett a miniszterelnök háza előtt, önálló honlapot készített<sup>167</sup> stb.

*„Egyetért-e Ön azzal, hogy az Országgyűlés azonnali hatállyal állítsa le a gazdasági társaságokban és közhasznú társaságokban meglévő állami tulajdon privatizációját?”*

– hangzott a Fidesz által feltett kérdés, amit azután a Fidesz ifjúsági szervezete a Fidelitas nyújtott be hivatalos formában az Országos Választási Bizottságnak (OVB) jóváhagyásra.

<sup>165</sup> VG, 2005. máj. 18.

<sup>166</sup> Pl. NSZ, 2004. okt. 16. Ebben a hirdetésben, mint az – egyebek között Voszka (2004c) – is bizonyította, a Fidesz teljesen felelőtlen módon kezelte a tényeket. A szépen kimunkált színes ábrákon nem létező adatok szerepeltek, a kommentáló mondatok értelmetlenek, önellentmondással terhesek voltak.

<sup>167</sup> www.privatizacio.info. A honlapon megjelenő első információk lényegében megegyeztek a fizetett napilap hirdetés szövegével. A honlapon megjelenített források alapján azt is ki lehetett deríteni, hogy a szerkesztők összekeverték az OECD-t az EU-val, a kisbefektető fogalmát a tőzsdei eladással stb.



A kezdeményezés azonban hónapokra elakadt – részben azért, mert az ügy az Alkotmánybíróság elé került, részben azért, mert a Fidesz maga is elbizonytalanodott a 2004. december 5-én részben más kérdések tárgyában megrendezett népszavazás sikertelensége nyomán.<sup>168</sup> A nyolc benyújtott panasz többsége, az Alkotmány 28/C. § (5) bekezdésének a) pontjára hivatkozott, amely szerint a költségvetésről nincs helye országos népszavazásnak, de volt olyan panaszos is, aki Magyarország EU-s tagságával tartotta összeférhetetlennek a feltett kérdést. Az AB soron kívül foglalkozott az üggyel, de így is csak 2005. április 26-án hozott döntést.<sup>169</sup> Mint az többé-kevésbé várható is volt, egyhangú határozattal megsemmisítette az OVB október 28-i, 8:1 arányú engedélyező határozatát, s egyben új eljárásra utasította. Az AB érvelése nagyon is figyelemre méltó:

*„Annak megítélésénél, hogy az aláírásgyűjtő íven szereplő kérdés, illetve a megtartandó népszavazás a költségvetési törvényben szereplő egyes bevételi vagy kiadási tételekkel közvetlen és jelentős kapcsolatban áll-e, a költségvetés egyes elemeinek akár pozitív, akár negatív meghatározását jelenti-e, az Alkotmánybíróság (...) esetenkénti mérlegelés alapján dönt. A vizsgálatalnál az Alkotmánybíróság az alkotmányjogi szempontokat veszi alapul, nem a költségvetéssel kapcsolatos pénzügyi jogi megfontolásokat.”*

Megvizsgálva az összes körülményt az AB úgy ítélte meg, hogy

*„az aláírásgyűjtő íven megfogalmazott kérdéstről tartott eredményes népszavazás a privatizáció azonnali hatályú leállítással az ország éves költségvetéséről szóló törvényt közvetlenül és jelentős módon érinti.”*

Ezzel együtt a Fidesz ezen elvetélt akciójának érdemleges hatása volt a privatizáció folyamatára. Az MSZP hangadói közül sokan megijedtek, egyes privatizációs tranzakciók lelassultak, vagy éppen lekerültek a napirendről (MVM, Malév). Sőt, mindennek jogi kezelése érdekében – két MSZP-s honatya egyéni indítványa alapján – 2005 nyarán a privatizációs törvény is módosításra került.

2005 kora őszén már más megközelítésből indított támadást a privatizáció ellen a Fidesz. Orbán Viktor egy választási rendezvényen arról beszélt, hogy „vissza kell venni a rosszul privatizált cégeket”, s ha a Fidesz nyeri a 2006-os választást, akkor ezt meg is fogja tenni.<sup>170</sup> Ennek a nyilatkozatnak tárgyunk szempontjából természetesen csak közvetett jelentősége van. (Hasonló nyilatkozatok ugyanis már 1997-ben is elhangzottak, de kormányra kerülése után a Fidesz semmilyen vizsgálódást nem folytatott.) Ha viszont 2005-ben a Fidesz arra készült, hogy felülvizsgálja a privatizációs döntéseket, netán visszavásárolja az indokolatlanul eladott vagyont, az egyben azt is jelentette volna, hogy 2006 után is tovább kívánja működtetni a privatizációs szervezetet. Pár héttel később Orbán újabb javaslattal állt elő: az Alkotmány módosításával a 100%-os állami tulajdonban tartandó vállalatok körét 2/3-os törvényben javasolta szabályozni.<sup>171</sup> Október közepén a Fidesz ismét az aláírásgyűjtés eszközéhez folyamodott. Ez-

168 Az egyik népszavazási kérdés az ún. kettős állampolgárságról, a másik a kórház-privatizációról szólt. A Fidesz által kezdeményezett, fentebb idézett harmadik népszavazási vonatkozott csupán a privatizációra.

169 1042/H/2004. AB határozat.

170 NSZ, 2005. aug. 29.

171 Az erre vonatkozó „nemzeti vagyonszerződés” tervetét Orbán először a Kötcsén megrendezett ún. Polgári Piknik rendezvényen fejtette ki. Orbán a 100%-os állami tulajdonú körben tartani javasolta a MÁV-ot, a Volánt, a Magyar Postát, a nemzeti repülőteret, a kórházakat és az autópályákat. NSZ, 2005. szept. 5.

úttal nem népszavazást, hanem ún. népi kezdeményezést indítottak, amihez 50 ezer aláírás szükséges. A következő kérdést kívánták a lakosság elé vinni:

*„Egyetért-e ön azzal, hogy a privatizáció korlátozása érdekében az Országgyűlés a képviselők kétharmadának szavazatával elfogadott törvényben határozza meg a tartós állami tulajdon körét?”*

Az akció azonban hamvába holt, mert több magánszemély azonnal megtámadta a Fidesz kezdeményezését az Alkotmánybíróságnál. S mivel az AB nem döntött, nem lehetett elkezdni az aláírásgyűjtést. Ezzel a kezdeményezés el is felejtődött.

## 4.6 A VAGYONKEZELŐ INTÉZMÉNYEK ALVÁLLALKOZÁSAI

### 4.6.1 Az elfelejtett PRI-MAN Kft.

1994–95-ben, az ÁPV Rt. szervezésekor senkinek sem jutott eszébe, hogy az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonásakor rendezni kellene a PRI-MAN Kft. sorsát is. Ezt az 50 M Ft törzstőkéjű vállalkozást még az ÁVÜ alapította 1991 októberében – hivatalos indoklás szerint a privatizáció menedzselésére (erre utal neve is). Valójában létszámújtatásról, illetve adóoptimalizálás volt az igazi cél.<sup>172</sup> A kft. tisztviselőinek feladata kezdetben az önprivatizáció lebonyolítása volt (←2.2.2.1), annak lezárulását követően azonban szokásos ÁVÜ-s feladatokat is ellátott (pl. bejelentések ellenőrzése, a lízing-szerződés konstrukciójának kidolgozása)

Az ÁPV Rt. megalakulása után tehát a PRI-MAN tovább élt, és szerepet kapott az egyszerűsített privatizációban (←2.2.2.3). Miután az egyszerűsített privatizáció lezárult, az ÁPV Rt. részben a kft-re testálta a 100%-ban értékesített társaságok szerződéseinek utógondozását. A Tocsik-botrány (→9.5.5) kipattanása után hozzájuk került a belterületi földek ellenértékének kiadásával kapcsolatos ügyintézés, majd a privatizációs ellenértékhányad (PEH) kifizetése is. 1997 őszén a PRI-MAN Kft. hatáskörébe tartozó, részben privatizált, részben ÁPV Rt. tulajdonban álló cégek száma meghaladta a 900-at. A feladatok ellátásához a PRI-MAN-nak 70 munkatárs állt rendelkezésre.<sup>173</sup> A társaság egészen 2007-ig folytatta működését, majd megkezdődött a végelszámolás.<sup>174</sup>

### 4.6.2 Az ÁPV Rt. utódszervezetei

1997/98 fordulóján, amikor a kormányzó szociál-liberális koalíció a privatizáció lezárására és az ÁPV Rt. feloszlására készült, politikai kíváncsalmként vetődött fel, hogy miként lehetne pozíciót találni a leépülő szervezet középvezetői gárdájának, valamint az a kérdés, hogy mi legyen a vagyonkezelő szervezetek irathagyatékának sorsa.

Az első ügyben már 1997 szeptemberében döntés született. Az ÁPV Rt. öt munkatársára építve, 50 M Ft törzstőkével megalakult a **Nemzetközi Privatizációs és Tanácsadó Kft.** A vállalkozás célja a „magyar privatizációs tapasztalatok exportálása üzleti alapon” – nyilatkozta az ügyvezető igazgató.<sup>175</sup> Az ötlet azonban nem vált be, a vállalkozás képtelen volt önmagát eltartani. Előbb átkerült az *MFB*-hez, majd – a kormányváltást követően – az új tulajdonos végelszámolással megszüntette.

Az irattárolás ügyében 1998 márciusában született egy olyan kormánydöntés, miszerint az ÁPV Rt. **PRIV-DAT Dokumentum Archiváló és Tároló Kft.** néven önálló céget alapít,

<sup>172</sup> Az ÁVÜ, mint költségvetési intézmény nem volt jogosult visszaigényelni az ÁFÁ-t, az ÁVÜ Kft.-je viszont igen.

<sup>173</sup> VG, 1997. szept. 19.

<sup>174</sup> A teljesség kedvéért érdemes megemlíteni, hogy az ÁPV Rt. a 90-es évek közepén önálló társaságba szervezte a Pozsonyi úti irodaház működtetését végző szervezeti egységeit. Ezt a HUNGALU-Service Kft., amely számviteli értelemben az ÁPV Zrt. kapcsolt vállalkozása volt.

<sup>175</sup> Becker László nyilatkozatát ld. VG, 1997. szept. 19., MH (Pénz Plusz Piac melléklet) 1997. szept. 26.

amely egy a BHG-től átvett irodaházban 15 éven át fogja gondozni a privatizációs szervezet irathagyatékát. 15 év után a dokumentumok – a levéltári törvény előírásai szerint – átkerülnek az Országos Levéltárba.<sup>176</sup> Az ÁPV Rt. felmérése szerint az őrizni való irattömeg már akkoriban 4500 folyóméter volt, ami nagyságrendileg közel áll a Fővárosi Levéltár (21 000 fm), illetve a Történelmi Hivatal (3000 fm) méreteihez. Később, ahogy a technika fejlődött, a papírok fizikai értelemben vett tárolásáról a hangsúly átkerült a digitális adatrögzítésre. A 90 M Ft alaptőkével létrehozott társaság éveken át ezt és csak ezt a munkát végezte, mintegy 400 M Ft/év költség fejében. 2007 őszén váratlan reflektorfénybe került a cég, amikor híre kelt annak, hogy a céget az MNV Zrt. pályázat útján értékesíteni kívánja. Ez azért tűnt sokak szemében aggályosnak – teljes joggal –, mert ezzel könnyebbé válhatott volna az irateltüntetés, az iratok ellopása, meghamisítása. Tekintettel arra, hogy a privatizációs tranzakciók részletes dokumentációja még akár évtizedekkel a magánosítás után is potenciális politikai gyúanyag, nem csoda, hogy a hír kisebb vihart váltott ki.<sup>177</sup> Ezek után a tervet *ad acta* tették.

#### 4.6.3 Privatizációs Kutatóintézet 1991–1998

A Privatizációs Kutatóintézet az ÁVÜ kezdeményezésére alakult 1991 elején. Fő feladata a privatizáció szellemi háttérének megteremtése lett volna. Időben – nagyjából – az alapítás eszeesett azzal, hogy az alapító igazgatónak, Matolcsy Györgynek, aki korábban a MeH államtitkáráként közvetlenül is alakítója volt a privatizációnak, összetűzése támadt Rabár Ferenc pénzügyminiszterrel, s ezért távoznia kellett az államapparátusból.

Jogi értelemben az intézet független volt az ÁVÜ-től, minthogy tulajdonosa egy 25 M Ft alaptőkével létrehozott magánalapítvány, a Tulajdon Alapítvány volt. Az alapítványba 10 millió Ft-tal szállt be az ÁVÜ, a többi az OKHB, az MHB és a Postabank adta össze. Induláskor az alapítvány kuratóriumának elnöke Kopátsy Sándor volt, s a tagok közt szerepelt Csepi Lajos, Hankiss Elemér, Bartha Árpád, Princz Gábor, továbbá a MeH tanácsadó testületének három tagja is. Az intézet 10 fővel kezdte meg működését, közülük öten – Matolcsyval együtt – a MeH-ből érkeztek. Az intézet megalakulásakor a vezetés elhatározott szándéka volt, hogy semmilyen formában nem kívánnak részt venni konkrét privatizációs tranzakciókban.<sup>178</sup> Ezt az ígéretüket mindvégig be is tartották.

Az Intézet 1991–98 között száznál is több tanulmányt készített részint az ÁVÜ, részint más megrendelők részére. Az elvi irányítás Matolcsy György és Kopátsy Sándor kezében volt, jöllehet 1992–96 között Matolcsy Londonban élt és dolgozott. Távollétében az operatív vezetést Giday András, majd Sáriné Simkó Ágnes látta el.<sup>179</sup>

Érdekes módon az intézet megszűnése is szorosan kapcsolódott a napi politikához. Amikor 1998 júliusában kiderült, hogy a miniszteri posztra esélyes Matolcsy György mégsem tér vissza a kormányzásba, az Intézet hivatalosan is megszűnt (illetve új néven folytatta működését: Növekedéskutató Intézet).<sup>180</sup>

176 MH, 1998. ápr. 16.

177 MH, 2008. nov. 4.

178 Matolcsy Gy. hozzászólása az ÁVÜ IT 1991. jan. 30-i ülésén.

179 Az említett neveken kívül az Intézet munkatársa volt – hosszabb-rövidebb ideig – Csorba József, Mellár Tamás, Pettendi Zsuzsa, Vanicsek Mária és Zöldné Roska Marietta is.

180 MH, 1998. júl. 4.

## 4.7 A KINCSTÁRI VAGYONKEZELŐ SZERVEZET(EK)

### 4.7.1 Kincstári törvény – ami nincs

Mint más összefüggésben már említettük, Kupa Mihály intenciói alapján 1991 szeptemberében készült el „*A kormány tulajdonosi és privatizációs stratégiája*” című dokumentum.<sup>181</sup> Ebben a rendszerváltás után először fogalmazódott meg átfogó koncepció az állami vagyon különféle alcsoportjainak kezeléséről, s ezen belül a kincstári vagyon törvény szükségessége.<sup>182</sup>

1945 előtt az államot más gazdasági szereplőkkel bonyolított tranzakciókban a Kincstári Jogügyi Igazgatóság képviselte – tulajdonképpen ennek a szervezetnek az újbóli felállításáról és az ehhez szükséges stabil jogszabályi háttér megteremtéséről volt szó.<sup>183</sup> Ugyanakkor a Kincstár intézményének felállítására vonatkozó javaslat az adott történelmi pillanatban azonnal felvetett egy kényes – és mint később kiderült még 15 évig megválaszolatlanul maradt – kérdést. Nevezetesen azt, hogy mi legyen a viszony az állam különféle vagyontárgyait kezelő szervezetek között: **a kincstári vagyonkezelő szervezet legyen a privatizációs szervezet része, vagy éppen fordítva: a privatizációs szervezet kerüljön a Kincstár irányítása alá.** Egyébként – elvben – lehetséges egy harmadik modell is. A Fidesz éppen ezzel kísérletezett, amikor mind a két fajta szervezetet besorolta a Miniszterelnöki Hivatal (MeH) alá (4.7). A valóságban persze a helyzet még ennél is bonyolultabb, hiszen az állam „kincstári” vagyonának körébe nagyon sokféle vagyontárgy tartozik, s ezek kezelésére-működtetésére is felállításra kerültek szervezetek (pl. Államadósság Kezelő Központ, Útgazdálkodási és Koordinációs Központ<sup>184</sup>) – olyanok, amelyek a privatizációval még érintőleges kapcsolatban sem voltak.

*Az első feladatok.* A kincstári vagyon rendszerváltás utáni intézmény-története a Zárolt Állami Vagyon Kezelő és Hasznosító Intézet (ZÁVKI)-val kezdődött. Ennek a szervnek lett a jogutóda a Kincstári Vagyonkezelő Központ, illetve későbbi nevén a Kincstári Vagyonkezelő Szervezet (KVSZ), végül pedig a Kincstári Vagyon Igazgatóság (KVI). A ZÁVKI első feladata a munkásország vagyonának kezelése volt, majd ellátta a volt szovjet ingatlanokkal kapcsolatos teendőket is. Egy 1990. szeptember 18-án hatályba lépett törvény pedig – kártalanítás nélkül – a KVSZ hatáskörébe utalta a volt társadalmi szervezetek – közte az MSZMP – ingatlanainak kezelői jogát.<sup>185</sup>

Később készült összesítések szerint, 1991-ben 288 ingatlan került a magyar állam tulajdonába a szovjet hadsereg – egészen pontosan az ún. déli hadseregcsoport – kivonulása után.

181 Ld. Kupa Mihály pénzügyminiszter nyilatkozatát a Külgazdaság, 1992. 1. számában. Az 1991. szeptember 17-i keltezésű viselő dokumentum teljes terjedelmében megjelent. NG, 1992. okt. 1.

182 A téma monografikus feldolgozását ld. Bencze (1999) és Bencze – Juhász dr. Huszty Katalin (1998) könyveiben.

183 Sárközy (2004b).

184 2007-től a szervezet új néven, Közlekedésfejlesztési Koordinációs Központ (3K) folytatta működését. A 3K nem csak autópályákat és utakat kezel, de hozzá tartoztak az utak mentén üzemelő kereskedelmi egységek bérbeadói jogai is.

185 1990. évi LXX tv. a társadalmi szervezetek kezelői jogának megszüntetéséről

Ez a vagyon igen vegyes összetételű volt, hiszen szerepelt benne mezőgazdasági földterület, építési ingatlan, repülőtér, raktár, mintegy 15 ezer lakás (!), sőt műemlék is. 1990–91-ben, a tárgyalások során a szovjet fél az ingatlanok értékét 64 Mrd Ft-ra tartotta, de a magyar nyilvántartások 43 Mrd Ft-os értéket ismertek el csupán. Nagyságrendileg ugyanekkorára becsülték az ingatlanokat terhelő környezeti károkat is. Az ingatlanok között volt 120 olyan is, amely egy-egy települési önkormányzat belterületi határain belül helyezkedett el. Ezekre maguk a települések is pályáztak. Vagy azért mert szükségük volt az épületre, vagy azért, mert maguk akarták jó áron értékesíteni. Több esetben egyedi kormányhatározattal a települések térítésmentesen jutottak hozzá az objektumokhoz, más esetekben elővásárlási jogot kaptak.<sup>186</sup>

A helyzet kezdett egyre zavarosabbá válni. Kincstári vagyonkezelő szervezet évtizedek óta létezett, de kincstári vagyontörvény nem. Viszont: az ÁV Rt. működése szempontjából alapvető, már sokszor említett 126/1992-es kormányrendelet 3. pontja két gondolatjel között utalt arra, hogy bizonyos vagyontárgyak (erdők, természetvédelmi területek, parkok) csak a kincstári vagyonról szóló törvény hatálybalépéséig maradnak az ÁV Rt. induló vagyoni körében. Éppen ezért a kincstári vagyon törvény hiányában bizonyos típusú ügyekben az ÁV Rt. is döntésképtelenné vált. Az állami ingatlanok – fővárosi irodaépületek, pártszékházak, balatoni partüdülők – bérbeadása körül félféves gyakorisággal robbantak ki a botrányok (pl. kinek a joga a bérleti díj megállapítása, mi tekinthető piaci szintű bérleti díjnak).

1991 végén a vita még elsősorban arról folyt, hogy ki felügyelje a Kincstárt. A PM természetesen saját magára gondolt, de az akkori kincstári vagyonkezelő szervezet a függetlenségért lobbizott.

Pencz András a Kincstári Vagyonkezelő Központ vezetője szerint, a legcélszerűbb az lett volna, ha a Kincstár közvetlenül az Országgyűlés alá tartozna. „Igen rossz lenne – nyilatkozta –, ha a Kincstár a Pénzügyminisztérium egyik szervezete maradna, mert ez a költségvetés rövid távú érdekei miatt megakadályozná az intézmény hosszú távú gazdálkodási feladatainak megvalósítását.” A részleteket illetően akkor két álláspont volt: az egyik, hogy a Kincstár költségvetési intézmény legyen, míg a másik az MNB jogállásához hasonló rt.-t szeretett volna létrehozni. Pencz azt is kifogásolta, hogy az ágazati minisztériumok dolgozzák ki az olyan vagyontárgyakra vonatkozó normákat (pl. autópályák), amelyeknek majd a Kincstár lesz a tulajdonosa. Szerinte az állami hivatalok állandó pénzszűkével küzdenek, a normákat is ehhez igazítják, ezért célszerű lenne módosítani a koncessziós törvényt is. Mindezeket a kérdéseket nem is az ágazatokra, hanem a Kincstári Vagyonkezelő Központra kell bízni.<sup>187</sup>

Kupa Mihály leváltása után, a kincstári törvény ügye hosszabb ideig elaludni látszott, s csak 1993 nyarán mozdult meg újra valami. A PM-ben készült ugyanis egy olyan előterjesztés, amely az akkor még egy éve sem működő ÁV Rt.-től elvonta volna az összes közművállalatot (villamos energia, gázszolgáltatók), s ezeket a kincstári vagyon körébe sorolva, egy új hatalmi központot hozott volna létre. Akkor ez az elképzelés az utolsó pillanatban megfeneklett az ÁV

<sup>186</sup> NSZ, 2002. febr. 15.

<sup>187</sup> HVG, 1991. dec. 7.

Rt. ellenállásán. 1994 elején viszont, amikor Szekeres Szabolcs távozása után az ÁV Rt. került gyenge politikai alku-pozícióba, az MDF-kormány már a választásokra készült, s nem kívánt ismét átszervezésekkel foglalkozni.

Az MSZP-SZDSZ kormány programjában a Kincstár megteremtése nem szerepelt, arról viszont határozott elképzelése volt a két párt szakértői gárdájának, hogy az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonásakor a KVSZ helyzetét is végérvényesen rendezni kell. A legkézenfekvőbbnek az tűnt, hogy az új, egyesített vagyonkezelő szervezet vegye át a KVSZ összes értékesítésre váró ingatlanát. Ebből semmi sem lett, a KVSZ helyzete nem rendeződött az 1995 első felében elfogadott, privatizációs törvényben sem. 1995 második felében ismét új helyzet állt elő. Bokros Lajos pénzügyminiszter koncepciójában ugyanis a Kincstár egészen más megközelítésből vált fontossá. Őt nem a vagyon érdekelte: az államháztartás folyó kiadásait és bevételeit akarta racionális módon kezelni és egy ilyen koncepció mentén építette fel a Magyar Államkincstárt. De azért – hogy mégiscsak történjen valami – a kincstári vagyonra vonatkozó legfontosabb rendelkezéseket a PM beépítette az 1995 utolsó napjaiban módosított államháztartási törvénybe (Áht.).<sup>188</sup> Ekkor váltott nevet a KVSZ, s lett belőle KVI.

A kincstári vagyon szemszögéből nézve ennek a kérdéskörnek az Áht.-ba történt beszukszokolása (←2.2.1.3) káros volt. Egyrészt azért, mert az a látszat keletkezett, mintha a feladat meg lenne oldva, másrészt súlyos kifogások merültek fel a tételes szabályozást illetően is. Az Áht. ugyanis olyan megfogalmazásokat használt, melyek úgy is értelmezhetők voltak, mintha a privatizációs folyamat a kincstári vagyon lebontásának része lenne, s ebből következően a privatizációval kapcsolatos minden jogosítvány végső soron a KVI, illetve a PM kezében lenne. A vonatkozó paragrafusokat érdemes szó szerint is idézni:

109/A §

(1) Kincstári vagyon az állami feladat ellátását szolgáló vagyon, amely a társadalom működését, a nemzetgazdaság céljai megvalósítását segíti elő.

(2) Kincstári vagyonnak kell tekinteni mindazon állami tulajdonban lévő társasági részesedést, az ahhoz kapcsolódó joggal együtt, amely a központi költségvetésből vagy elkülönített állami pénzalapból származó pénzeszközök felhasználásával került vagy kerül állami tulajdonba.

„109/B. § A kincstári vagyonba tartozik:

- a) az a vagyon, amelyet törvény kizárólagos állami tulajdonnak minősít;
- b) az a vagyon és vagyoni értékű jog, amelynek hasznosítására vonatkozóan külön törvény rendelkezései alapján koncessziós szerződést lehet kötni;
- c) az állam közhatalmi, központi költségvetési szervei, illetve közhasznú szervezetei közérdekű, továbbá egyes gazdasági célú feladatai ellátásához szükséges ingatlanok, berendezések, felszerelések, járművek és egyéb anyagi és immateriális javak és követelések, illetőleg állami tulajdonban lévő, közcélokat szolgáló vagy nemzeti kincsnek minősülő létesítmény, alkotás, védett természeti érték, amely törvény alapján nem került a helyi és szakmai önkormányzatok, a közttestületek, az egyházak és felekezetek, a pártok, a társadalmi szervezetek tulajdonába, továbbá a védelmi és egyéb céllal létesített állami tartalékok;
- d) kincstári vagyon továbbá az állami tulajdonban levő
  1. műemlék ingatlan,
  2. védett természeti terület,

188 1992. évi XXXVIII. törvény az államháztartásról (Áht.)

3. termőföld, ha törvény másként nem rendelkezik,
4. erdő,
5. a be nem hajtható állami követelések (pl. adó, vám) ellenében elfogadott vagyon;
- e) az állam tulajdonába egyéb jogcímen került vagyon.”

109/C § (1) A pénzügyminiszter a kincstári vagyon felett a Magyar Állam nevében öt megillető tulajdonosi jogok gyakorlását a Kincstári Vagyon Igazgatóság (a továbbiakban: KVI) útján látja el, ebben az esetben a kincstári vagyonnal kapcsolatos polgári jogviszonyban az államot a KVI képviseli.”<sup>189</sup>

Az államháztartási törvény megújítása volt Bokros Lajos pénzügyminiszteri tevékenységének egyik utolsó aktusa. A privatizációért felelős tárca nélküli miniszter, Suchman Tamás természetesen észrevette, hogy az idézett paragrafusok az ő jogosítványait csorbítják, de nem kívánt konfrontálódni a pénzügyminiszterrel. S minthogy a nyílt konfliktus elmaradt, az Áht. módosításának ez a része észrevétlenül ment át az Országgyűlés fórumain. Hasonlóképpen, feltűnés nélkül született meg a kincstári vagyon kezelésére vonatkozó 1996. decemberi kormányhatározat is. Ez is tartalmaz olyan általános megfogalmazásokat, amelyek bármiikor lehetővé teszik, hogy az ÁPV Rt.-t a kormány „visszaminősítse” kincstári vagyonkezelő szervezetnek, *horribile dictu*, beolvassza a KVI-be. Nem volt nehéz megjósolni, hogy a béke csak ideiglenes: előbb vagy utóbb súlyos zavarok forrása lesz ez a néhány paragrafus. Nem is kellett sokáig várni. A privatizátorok 1997 tavaszán – egészen más szempontok alapján – kierőszakolt törvénymódosítással lóttak vissza. Kimondásra került, hogy a privatizációs törvény hatálya alá került vagyon nem tartozik a 109/B §-ban meghatározott kincstári vagyon körébe.<sup>190</sup>

Végeredményben tehát a kincstári vagyonkezelő szervezet nem fuzionált az ÁVÜ-ÁV Rt. csoporttal. Ez elsősorban a KVSZ ellenállásán múlt – vezetői mindent megtettek az összevonás ellen. Nem volt egyértelmű a PM álláspontja sem. A KVSZ vezetői pedig – nagyon ügyesen – elsősorban azzal érveltek, hogy a kincstári vagyon őrzésével több, mint 900 fő foglalkozik (nem vagyonkezelésről, szó szoros értelemben vett fegyveres őrzésről van szó!), az összeolvasztás eredményeképpen az ÁPV Rt. létszáma 900 fővel duzzadna. Ez Bartha Ferenc és környezete számára perdöntő érv volt egy olyan politikai helyzetben, amikor a sajtó amúgy is az ÁPV Rt. túlhatalmáról cikkezett. (Az csak jóval később, 2008-ban derült ki, hogy mekkora kavardás támad abból, ha összevonnak két vagyonstruktúráját illetően ennyire különböző szervezetet, amely közül az egyik egy évtizeden át a költségvetési intézményekre szabott számviteli rendszer szerint működik, míg a másikra kezdettől fogva a normál gazdasági társaságokra érvényes számviteli szabályok vonatkoztak. Ennek a problémának a kezelése több mint egy éven át, szinte teljesen lekötötte az egységes szervezet, az MNV Zrt. minden energiáját.)

Az 1998. évi választások után megint szervezeti változás történt. A Fidesz kormány – minden különösebb elvi előkészítés és/vagy a nyilvánosság előtt lefolytatott vita nélkül – a KVI feletti rendelkezést elvonta a pénzügyminisztertől, s az Áht. módosításával a Miniszterelnöki

189 1995. évi CV. tv. az államháztartásról szóló 1992. évi XXXVIII. tv. és az ahhoz kapcsolódó egyes törvényi rendelkezések módosításáról.

190 1997. évi IV. tv. az állam tulajdonában lévő vállalkozói vagyon értékesítéséről szóló 1995. évi XXXIX. tv. módosításáról (11. §).



Hivatalt vezető minisztert jelölte ki a Kormány kincstári vagyonért felelős miniszterévé.<sup>191</sup> A KVI új vezetőt kapott – aki, honnan máshonnan jöhetett volna, mint a PM-ből –, s megkezdődött a KVI vagyonának részleges átcsoportosítása az ÁPV Rt.-hez. 2002-ben – a kormányváltás után – a KVI visszakerült a PM-hez. Az alapvető zavarok azonban ettől sem szűntek meg: továbbra sem születtek világos, egyértelmű elhatárolások, feladat kijelölések, és nem készült egységes kincstári vagyontörvény sem. Sőt, a helyzet áttekinthetlensége még tovább fokozódott azzal, hogy az állam termőföldvagyonának kezelésére létrejött a Nemzeti Földalapkezelő Szervezet, amely elvileg ugyan a kincstári vagyon része kellett volna, hogy legyen, jogszabályilag azonban mégis a földművelésügyi tárcánál volt. 2004/2005 fordulóján a PM megbízásából Sárközy Tamás letett egy új javaslatot a helyzet komplex rendezésére, de azt a PM vezetése nem fogadta el.

#### 4.7.2 A Kincstári Vagyoni Igazgatóság (KVI)

A KVI tevékenységéről keveset lehetett tudni, pedig nagy pénzek folytak át rajta.<sup>192</sup> Ennek ellenére a szervezet nem állt a figyelem középpontjában, mint a privatizáció, nem foglalkozott vele sem a sajtó, sem az Országgyűlés. Azt is csak egy ÁSZ-jelentésből lehet tudni, hogy itt a privatizáció a vezérigazgató egyszemélyi felelős döntésével – a KVI-ben állandó testületként működő Hasznosítási Tanács (HT) kollektív döntés-előkészítő javaslata alapján – a PM engedélyével” történt.<sup>193</sup> A HT ülésein a KVI vezérigazgatója, mint a HT elnöke a testület döntési javaslatának figyelembevételével döntött a tárgyalat ügyletről. A kéthetente tartott tárgyalásokról jegyzőkönyv készült az eltérő szavazatok egyedi indoklásával. Az értékesítésre beérkezett ajánlatok közül csak a vagyonértékeléssel megállapított érték minimum 70%-át nyújtó ajánlatokat vették számításba. Időnként felröppentek híradások különféle korrupciós ügyekről, de azt, hogy valóban törvénysértés történt, soha nem bizonyította senki.

*Ingtatlanok.* A vagyonérték változása szempontjából a legjelentősebb fejlemény az állami termőföldek és erdők értékének felbecslése (1994-től), illetve az állami ingatlanok értékének 2000-re befejezett megállapítása volt. A 2001 nyarán készített beszámolók szerint a KVI 2622 Mrd Ft állami vagyont kezel (könyvszerinti értéken), köztük állami intézmények (pl. bíróságok, kórházak, minisztériumok) által használt ingatlanokat, műemlékeket. Ekkor még ugyancsak a KVI volt a kezelője a Magyar Állam föld és erdő vagyonának, vagy az olyan felbecsülhetetlen értékű javaknak, mint a Balaton medre, a Szent Korona vagy a Citadella. A 2005 februárjában készült vagyonkataszter szerint a KVI-hez 324 ezer (sic!) vagyontárgy tartozott, melynek bruttó értéke 3635 Mrd Ft volt. A vagyonelemek között egyébként tízezres nagyságrendben szerepeltek árokpártok, villanyoszlopok is, melyek értéke – az esetek többségében – nulla, vagy (a fenntartási és/vagy környezetvédelmi kárelhárítás költségei miatt) negatív összeg volt. 2007-ben a szervezet vezetője egy rádióinterjúban arról beszélt, hogy a KVI által nyilvántartott érték 8800

191 1998. évi XL. tv. a kincstári vagyonért való miniszteri felelősség rendjének megváltoztatásához szükséges törvénymódosításokról.

192 A KVI munkáját az ÁSZ 1997-ben és 2005-ben ellenőrizte átfogó vizsgálat keretében. De más megközelítésből is készültek vizsgálatok az ÁSZ-nál (ld. 0003, 0035 és 404. és 0515 sz. Jelentések)

193 404. sz. Jelentés a Kincstári Vagyoni Igazgatóság vagyonkezelő és hasznosító tevékenységének vizsgálatáról. Bp. 1997.

Mrd Ft, amiből az ingatlanok 2700 Mrd-ot tesznek ki. Ugyanő, piaci értéken 20-30 ezer milliárdra becsülte ugyanezt a vagyoni állományt.<sup>194</sup>

Jellemző példája a nyilvántartások megbízhatatlanságának, hogy a *MÁV Rt.*, a *GYSEV Rt.* és az *MFB Rt.* – mint gazdasági társaság – vagyona 2005-ben minden állami tulajdoni nyilvántartásból kimaradt. Tehát nem szerepelt sem az *ÁPV Rt.*, sem a *KVI*, sem a tulajdonosi jogokat gyakorló *GKM* mérlegében. Nem szerepeltek a *KVI* nyilvántartásában az állami tulajdonú gyűjtemények, (pl. Nemzeti Múzeum), a föld méhének kincsei, a koncesszióba adott elemek stb. Ezekre az anomáliára az *ÁSZ* 2005. évi – fentebb említett – jelentése hívta fel figyelmet. Ezek után egy újabb nyilvántartás készült, amely már több mint 10 millió (!) vagyonelemet tartalmazott – alapjában véve könyv szerinti értéken, de sok esetben csak természetes mértékegységben (pl. vízfolyások).

Akárcsak a privatizációs szervezetek, a kincstári vagyonkezelő is gyors ütemben „fogyasztotta” a vezetőket. Az 1991-ben kinevezett igazgatót, Majtényi Gábort Pencz András követte a szervezet élén, majd Németh Tibor személyében miniszteri biztos irányította a *KVSZ*-t. Az ő utóda lett 1993-ban Németh László igazgató, akit 1995-ben a *PM*-ből átvezényelt Simóka Kálmánné követte. A választások után, 1998 szeptemberében azután Simókáné is távoznia kellett. Utódként – 1998 novemberében – Molnár Zoltán állt munkába, aki korábban a *PM* jogi osztályát vezette. 2003 utolsó napjaiban azután a pénzügyminiszter Molnárt is, és első helyettesét is indoklás nélkül felállította. Utóda Thuma József lett, akit 2005 márciusában Zelles Sándor követte. Zelles egészen 2007 végéig, a szervezet megszűnéséig vezette az intézményt.

Valójában a *KVI* közvetlen formában alig foglalkozott vagyonkezeléssel. A vagyon több mint 80%-a 735 központi költségvetési szerv térítésmentes kezelésébe ment át. Működése során a szervezet – változó ütemben – több tíz milliárd forintnyi ingatlan vagyont adott át ingyenesen különféle szervezeteknek, így minisztériumoknak és önkormányzatoknak<sup>195</sup> is, de törént kismértékű valódi értékesítés is (ennek egy része kárpótlási jegyben, illetve E-hitellel törént fizetés volt). A privatizációt sok esetben az késleltette, hogy az értékesebb ingatlanokra az önkormányzatoknak elővételi joguk van. Az önkormányzatok szeretnék is ezzel a jogukkal élni, csak éppen pénzük nincs. Akkor sem mennek gyorsabban a dolgok, ha tudni lehet, hogy a polgármester lemondana az elővételi jogról, mert ehhez testületi döntés szükséges, s az hónapokba is beletelhet.

*A KVI cégei.* Az Áht. 1995. évi módosításával a *KVI*-hez került a megszüntetett *Állami Fejlesztési Intézet Rt.* (ÁFI) teljes részvényportfóliója, amelyben olyan jelentős vagyoni tételek szerepeltek, mint a *DUNAFERR* részvényeinek 15%-a. 1997 őszén már 65 cég 19,2 Mrd Ft névértékű – jellemzően kisebbségi – részvénycsomagja, illetve üzletrésze volt a *KVI* portfóliójában. Ezek a vagyonelemek, amelyek piaci értéke akkor 10 Mrd Ft körül lehetett – döntően állami követelés fejében, valamint adósság-tőke konverzió eredményeként került kincstári tulajdonba (*Hungalu*, *Ganz Acélszerkezet Rt.*, *Vértesi Erőmű*, *Bakonyi Erőmű*, *Caterpillar Magyarország Rt.*). Ekkortájt a *KVI*-s cégek egy harmada jól működött, többségük azonban veszteséges volt, 15 cég pedig fel-

194 Zelles Sándor nyilatkozatát ld. <http://www.kronika.matav.hu/2007jun/KVI.htm>

195 Ld. pld. a HVG, 2005. aug. 6-i beszámolóját.

számolás alatt állt.<sup>196</sup> 2000 utolsó napjaiban a KVI és az ÁPV Rt. titkos megállapodást kötött<sup>197</sup>, melynek értelmében a következő év során az utóbbi átvette a KVI-hez tartozó 41 társaság kb. 11 Mrd Ft értéket képviselő részesedését. Az áttekinthetőséget az a tény is nehezítette, hogy a KVI 100%-os tulajdonú kft.-kat is létrehozott ('96 Kft., KIVING Kft.), s a privatizációs tranzakciók egy része ezeken keresztül bonyolódott.<sup>198</sup>

*A KVI, mint az állami örökség vagyongazdálkodója.* A KVI működésének utolsó éveiben – éves szinten – 1 Mrd Ft körüli vagyonérték került állami kezelésbe egy-egy elhunyt magánszemély kifejezett kívánságára, de leginkább törvényes örökösök hiányában. Az évi 2-3 ezer hagyatéki ügy során örökölt vagyon nagy részét azok az ingatlanok tették ki, amelyek tulajdonjoga 100%-ban

4.10 TÁBLÁZAT: A KVI VAGYONA 2004-BEN

	Százalék
Épületek, önálló épületrészek	27
Gépek, eszközök	15
Építmények	14
Földterületek	13
Pénzeszközök	11
Járművek	5
Készletek	4
Részesedések	3
Beruházások	3
Követelések	2
Vagyonkezelők kötelezettsége	2
Adott kölcsönök	1
Immateriális javak	1
Beruházásra adott előlegek	0
Értékpapírok	0
Lakások, helyiségek	0
Tenyészállatok	0
Összesen	100

Forrás: ÁSZ 2005. évi jelentés 4. sz. melléklet.

4.11 TÁBLÁZAT: A KVI ÁLTAL ÉRTÉKESÍTETT RÉSZVÉNYEK ÉS ÜZLETRÉSZEK ÉRTÉKE, 1999-2004

	Mrd Ft
1999	0,30
2000	0,20
2001	0,50
2002	0,20
2003	0,07
2004	0,20

Forrás: ÁSZ 2005. évi jelentés 13. sz. melléklet.

4.12 TÁBLÁZAT: A KVI ÁLTAL FOGLALKOZTATOTTAK LÉTSZÁMA, 1997-2007

	Fő
1997	399
1998	397
1999	387
2000	368
2001	391
2002	371
2003	347
2004	316
...	...
2007	314

Forrás: ÁSZ, MNV Zrt.

196 Ld. Wekler Jácint, portfóliókezelő osztályvezető nyilatkozatát. MH, 1997. szept. 16.

197 A tranzakció csak annak kapcsán került nyilvánosságra, hogy 2000/2001 fordulóján e részvénytársaság legnagyobb értékű eleme, a 23,64%-os *Dunaferr* részesedés sorsa, váratlanul fontossá vált ('8.4.11). MH, 2001. jan. 20.

198 A nyilvánosság elől rejtőző cégekről megjelent ritka híradások közül ld. a TRANZIT c. szakmai folyóirat 2004. ápr. számát. (48. o.)

az államra szállt, kisebb hányadát pedig a tört tulajdonrészek, illetve pénzeszközök jelentették. Az ingóságok, gépjárművek, illetve üzletrészek elhanyagolható arányt jelentenek a hagyatékban. A hagyaték közel fele Budapestről, illetve Pest megyéből származott, aminek a népesség számán túl az is oka, hogy a fővárosban élők jóval magányosabbak, mint a vidékiek, ritkábban fordul elő, hogy bár közeli rokonuk már nincs, valaki mégis gondoskodik róluk és ennek megfelelően rendezik az öröklés kérdését. Az így megkapott ingóságok értékesítése volt a fentebb már említett KIVING Kft. legfőbb feladata. Az ingóságok ötöde értéktelen kacat, amit zártkörű pályáztatással lomtalanítanak. A résztulajdoni hányadú hagyatéki ingatlanokat értékesítik a vételi szándékkal élő, elővásárlási joggal rendelkező tulajdonostársak részére, az 1/1-es ingatlanokat pedig 1 éves kivárási idő után értékesítik. Ez azért hasznos, mert egy éven belül jelentkező örökös esetén könnyebb az elszámolás, ha természetben tudja az állam kiadni a hagyatékot.<sup>199</sup>

### 4.7.3 Nemzeti Földalapkezelő Szervezet

Az Országgyűlés 2001-ben fogadta el a Nemzeti Földalapról szóló törvényt, amely úgy rendelkezett, hogy a Magyar Állam tulajdonában lévő, mezőgazdasági művelésre alkalmas, külterületi földek vagyongazdálkodására egy külön szervezetet, a Nemzeti Földalapkezelő Szervezetet (NFA) kell létrehozni. Ez a szervezet 2002. augusztus 1-én jött létre és 2007 végéig működött. Ez idő alatt azonban a szervezet valójában csak minimális önállósággal rendelkezett, az érdemi döntéseket a mezőgazdasági tárca hozta.

### 4.7.4 A Miniszterelnöki Hivatal – mint szuperholding?

A rendszerváltás követően minden kormány számára fontos volt, hogy közvetlen módon is rendelkezzen olyan gazdasági-pénzügyi hatalommal, mellyel bizonyos célok az Országgyűlést is megkerülve gyorsan és diszkréten elintézhethők. Sok jel mutatott arra, hogy ennek a szempontnak az 1998-ban hatalomra került Fidesz kész mindent alárendelni. Úgy látszott, hogy egy ilyen centrum épül ki Stumpf István kancelláriaminiszter ellenőrzése mellett, s ez részegységként foglalja majd magában az ÁPV Rt.-t is. A Miniszterelnöki Hivatal (MeH) ellenőrzése alatt működő 10 közvetlenül tulajdonolt és 38 alvállalkozásból álló, kisebb vállalatbirodalom ügyeire azonban csak fokozatosan figyelt fel a sajtó és a közvélemény.<sup>200</sup> Az esetek többségében a MeH tulajdonlása cégalapítás útján jött létre, de néhány vállalkozás története még a rendszerváltás előtti időre datálódik, s ezeket a privatizációs törvény helyezte a MeH portfóliójába. Arra is volt példa, hogy a MeH-et irányító miniszter úgy felügyelt egy cége, hogy az jogilag az ÁPV Rt. tulajdonában volt (*Regionális Fejlesztési Holding Rt.*).

Pedig közvetlenül az 1998-as kormányváltás után fontos fejleménynek tűnt, hogy az „egységes állami vagyongazdálkodás” elve alapján az ÁPV Rt., a tb-önkormányzatok és a kincstári vagyongazdálkodás egyaránt a MeH alá rendelődték. Ezt egészítette ki egy másik kormánydöntés, amellyel a pénzügyminiszter az ÁPV Rt. elnök-vezérigazgatójára ruházta az állami kézben lévő bankrésztvények és más speciális pénzügyintézetek (*Szerencsejáték Rt.*, *Reorg Rt.*, *EXIMBANK, Hitelgarancia Rt.*) vagyongazdálkodásának jogát.

<sup>199</sup> Origo 2009.08.26.

<sup>200</sup> HVG, 2003. ápr. 19.

A gyakorlatban azonban hamar kiderült, hogy a MeH-et felügyelő kancellária miniszternek számos egyéb feladata mellett sem kedve, sem apparátusa nem volt a privatizáció irányításához. 1999 nyarán a tb-alapok felügyelete formálisan is máshová került (a PM-hez), és semmi jele nem volt annak, hogy Stumpf István miniszter – mint a részvényesi jogok gyakorlója – az ÁPV Rt. sorsát illetően érdemleges döntéseket hozott volna. 2000. január 1-től azután a bankok el is kerültek MeH, illetve az ÁPV Rt. hatásköréből: egy vagyonkezelési megállapodás keretében ismét a PM vette át a bankok feletti irányítást. Ez nyilván összefüggésben állt azzal, hogy 2000. január 1-én a PM élén is személyi változás történt: az egykori MSZMP-s Járai Zsigmondot a pártpolitikai szempontból is abszolút megbízható, ős-fideszes Varga Mihály váltotta fel.

## 4.8 A VAGYONTÖRVÉNY ÉS AZ MNV ZRT. MEGALAPÍTÁSA

A 2006. évi választási kampányban a privatizáció szinte alig játszott szerepet, így a szociál-liberális koalíció el tudta kerülni az egyértelmű állásfoglalást a szervezet jövőjéről. A második Gyurcsány-kormány első döntései is arra utaltak, hogy az ÁPV Rt. megszüntetése vagy átalakítása az új ciklusban nem kerül napirendre. Ezt jelezte az a döntés is, hogy az ÁPV Rt. kapta feladatul a MÁV árufuvarozási üzletágának, a MÁV CARGO Zrt. privatizációját (→ 6.11).

2006 őszén azonban fordulni látszott a helyzet. Ismét felmerült a kincstári és a privatizáció vagyon egyesítése, az ÁPV Rt. megszüntetése. Mégsem született döntés – részben talán azért, mert a második Gyurcsány-kormány megalakulásakor új funkcióba került és távozott az ÁPV Rt. vezérigazgatója, és jelezte lemondási szándékát az IG elnöke is. Így tehát szervezetet hónapokon keresztül átmeneti legitimitációval rendelkező, megbízott vezetők irányították. Végül a kormány azt a megoldást választotta, hogy kinevezett néhány régi-új vezetőt, és 6 hónappal, vagyis 2007. június 30-ig meghosszabbította a maradó régi tagok mandátumát.

*A Vagyontörvény születése.* 2007 januárjának utolsó napjaiban szivárgott ki, hogy átdolgozott formában ismét napirendre került az 1995-ös Kocsis-féle **nemzeti holding** koncepció. Az új intézmény munkaneve Nemzeti Vagyonkezelő Holding Zrt. volt.

Lényeges vitapont volt, hogy mi történjen a Nemzeti Földalappal, illetve a földek adásvételét bonyolító szervezettel. Ez a szervezet ugyanis már hosszabb idő óta a mezőgazdasági szaktárca erős emberének, Benedek Fülöpnek az irányítása alatt állt, és – tekintettel a földeladásokra – folyamatosan az ellenzék politikai támadásának volt kitéve. Ezért az MSZP privatizációügyi fő-korifeusai – pl. Csiha Judit, az egykori privatizációs miniszter – ragaszkodtak ahhoz, hogy „Benedek Fülöp nem maradhat önálló”.<sup>201</sup> Így született meg az a döntés, hogy az új vagyonkezelő az NFA-t is magába fogja olvasztani<sup>202</sup> és ugyancsak az új szervezethez kerülnek a minisztériumok háttérintézményeként funkcionáló gazdasági társaságok is (4.4. ábra).

A törvény-előkészítést ez alkalommal a Pénzügyminisztérium apparátusa és az MSZP-frakció néhány szakértője végezte – nincs információ arról, hogy külső szakértőket is bevontak volna. A legfontosabb döntéseket Tátrai Miklós<sup>203</sup>, Veres János pénzügyminiszter közvetlen munkatársa hozta meg. Később Tátrai lett az új szervezet vezérigazgatója.

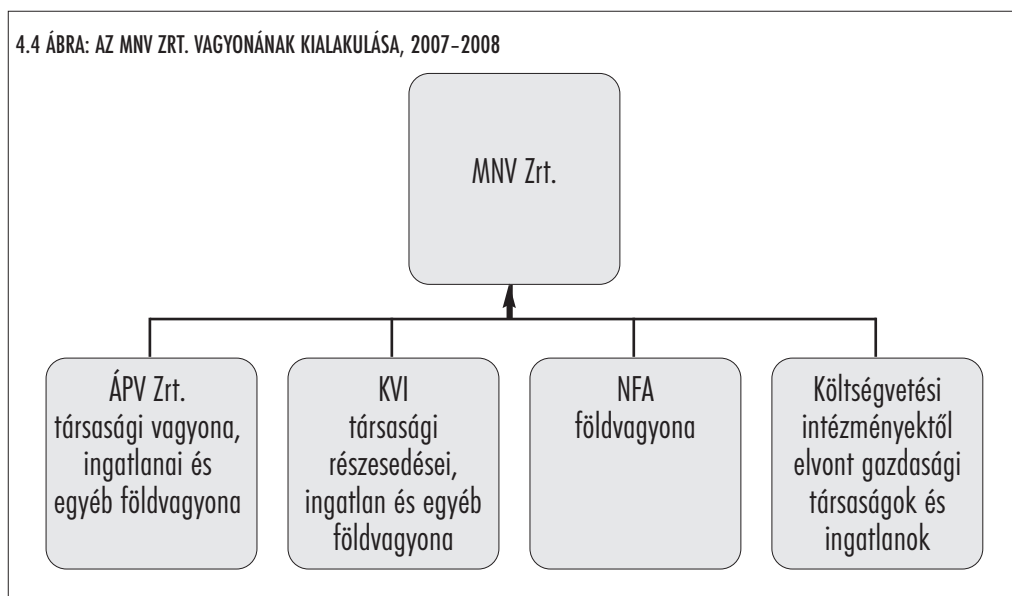
A hónapokon át tartó egyeztetés vége – szokás szerint – névváltoztatás lett (új munkanév: Állami Vagyonkezelő Zrt.), továbbá egy lista a tartós állami vagyonról. Ahogy ez már

201 Sárközy Tamás közlése a szerzővel 2009. jún. 25-én.

202 NSZ, 2007. jan. 30.

203 A koalíciós partner, az SZDSZ nevében Csillag István egy-két kisebb jelentőségű ügyben tárgyalt ugyan Tátrai Miklóssal, de érdemi befolyása a törvényre sem neki, sem az SZDSZ-nek nem volt. 2007 első felében az SZDSZ részéről Vásárhelyi István, az ÁPV Rt. akkori IG elnöke is beleszólási lehetőséget kapott a jogalkotásba. Ő azonban Tátrait mindenben támogatta, mert azt remélte, hogy cserébe majd ő lehet az egységesített állami holding elnöke is. Mind a törvény születésének folyamán, mind az elfogadást követően Sárközy Tamás volt az egyik legkritikusabb bíráló. Sárközy (2008, 2009)

ez is sokszor történt, a lejjebb vitt százalékok (100% helyett 75%, 50% helyett 25% stb.) sok helyen kiverte a biztosítékot. Tiltakozott a Fidesz, az MSZP frakció egy része, és persze a média is. Ezzel veszélybe is került a vagyontörvény megtárgyalása a tavaszi ülészen, s ez azt is előre vetítette, hogy az év végével mégsem fog megszűnni az ÁPV Zrt. Végül megszületett a parlamenti kompromisszum. A 2007. évi tavaszi ülészen legutolsó napján a honatyák megszavazták a kormány javaslatát a Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. 2008. január 1-i felállítását.



Ez a megoldás már önmagában is problematikus volt, miután az ÁPV Rt. vezetőinek mandátuma már 2007. június 30-án lejárt, így tulajdonképpen a régi szervezetben már, az új szervezetben még nem voltak kinevezett vezetők. Csak fokozta az adminisztrációs káoszt, hogy a június 25-én – vagyis megint az Országgyűlés nyári ülészenak utolsó napján – megszavazott törvénytervezet Súlyom László köztársasági elnök nem volt hajlandó aláírni, és megfontolásra visszaküldte az Országgyűlésnek. (Mindeközben a hatályos Privatizációs törvény 2007 folyamán négyszer került módosításra!)

Ezzel ismét vezetői válság alakult ki, hiszen a 6 hónappal meghosszabbított kinevezések megint lejártak. Ebben a helyzetben a Kormány az előremenekülés útját választotta: az ÁPV Rt. Igazgatóságának és FB-jének tagjait olyan módon cserélte le új emberekre, hogy az újaknak megígérte, egyesek átveszik őket az új szervezetbe.

A politikai jobboldalnak azonban Súlyom gesztusa sem volt elegendő. Pár nappal később, 62 közéleti szereplő – Fábry Sándor TV-s showman-tól Mádl Ferenc volt köztársasági elnökig – arra kérte az elnököt, hogy inkább forduljon az Alkotmánybírósághoz.<sup>204</sup> Nem sokkal később ugyanezek az erők – az Élőlánc Magyarországért elnevezésű civil szervezet irányításával – sa-

204 MH, 2007. júl. 16. Ennek a követelésnek Súlyom nem tett eleget.

ját törvényjavaslatot nyújtottak be, majd nyílt levelet intéztek a képviselőkhez, majd az őszi parlamenti ülészek idején számos alkalommal tüntettek is.<sup>205</sup>

De a kormány jótányit sem engedett. A törvényt lényegében változatlan tartalommal – de az elnevezések megváltoztatásával – ismét szavazásra bocsátotta, meghozzá az őszi ülészek legelső napján. Egyetlen lényeges ponton módosított: a Vagyongazdálkodási Tanács tagjainak kinevezését – a kormányfő javaslat-tételi jogának fenntartásával persze – az államfőre bízta. A Fidesz névszerinti szavazást kért „a nemzeti vagyon kiárusításáról” szóló törvény miatt. De a kormánypárti többséget ez sem zavarta. A szavazás a szokásosnál tovább tartott, de a többség egy pillanatig sem forgott veszélyben.<sup>206</sup> Az ellenzék annyi engedményt kapott, hogy a szervezet nevébe – az „állami helyett” – bekerült a „magyar” jelző.

### PRIVATIZÁCIÓS VEZETŐK – HAT ÉVRE BEBETONOZVA

A köztársasági elnök vétójához egy régi érvet vett elő – és igaza is volt. Azt kifogásolta, hogy az új szervezet vezetőit, a 7 tagú Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács tagjait a jogszabály 6 évre – vagyis a kormányzati cikluson túlnyúlóan, első alkalommal 2013-ig – elmozdíthatatlanná tette. Sólyom szerint, itt nem egy kormánytól független alkotmányos intézményről van szó. Ha lesz 2010-ben kormányváltás – és Sólyom erre számított –, akkor az új kormánynak legyen szabad keze.

Valóban, a törvény koncepciójáért felelős Tátrai Miklósnak egészen szélsőséges formában sikerült megvalósítania azt, amit a privatizációs szervezetek vezetői közül sokan – például Tömpe István az ÁVÜ alapítója – mindig is nagyon szerettek volna. Azt, hogy a szervezet vezetőit a kormány ne tudja elmozdítani. Kezdetben ez a kívánság mindig úgy fogalmazódott meg, hogy az állami vagyonkezelő szervezet ne a Kormánynak, hanem az Országgyűlésnek legyen alárendelve. Véleményem szerint ez is hibás gondolat, de legalább az Országgyűlés kezében megmarad a jogosítvány a szervezet vezetőinek elmozdítására. A Vagyontörvény 8. §-a azonban semmiféle mozgásteret nem hagyott sem a részvényesi jog gyakorlójának, sem kormánynak, sem az Országgyűlésnek, sem a köztársasági elnöknek. A Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács tagjait csak akkor lehet elmozdítani, hogy nem vesznek részt a Tanács munkájában, vagy ha megsértik az összeférhetlenségi és vagyonbevallási szabályokat.

Hogy ez a jogi megoldás a soron következő kormányváltásnál gondot fog okozni, az előre látható volt – ezért is vétózott Sólyom. Arra a lehetőségre azonban senki sem gondolt, hogy egy politikai értelemben nehezen kezelhető szituáció keletkezhet már az első kormányzati ciklusban is. Márpedig pontosan ez történt, mert 2009 júliusában a részvényesi jogok gyakorlója, Oszkó Péter pénzügyminiszter azonnali hatállyal, rendkívüli felmondással leváltotta Tátrai Miklós vezérigazgatót, aki – a törvény egy másik paragrafusa értelmében – ex officio tagja volt a Vagyontanácsnak. Így állt elő az a furcsa helyzet, hogy miközben a felmondó levél állítása szerint Tátrait, mint vezérigazgatót súlyos mulasztások terhelik, de eközben megmaradt tagsága a Vagyontanácsban. Sőt, mi több, Tátrai a közvélemény előtt és a munkaügyi bíróságon is, joggal hivatkozott arra, hogy vezérigazgatóként minden esetben köteles volt végrehajtani a Vagyontanács döntéseit, hiszen abban ő csak egy szavazattal rendelkezett.

Ez az epizód már szinte bizonyossá tette, hogy a 2010-es választások után az új kormány kénytelen lesz az egész Vagyontörvényt hatályon kívül helyezni, mert a Tanács tagok elmozdíthatatlansága újra meg újra konfliktust generálna a kormány és az MNV Zrt. között.

A 71 paragrafusból álló, új törvénnyel (Vtv.) a jogalkotó deklarálta is két, egyenrangúan fontos célt kívánt megvalósítani.<sup>207</sup> Egyrészt egységesíteni, koncentrálni akarta az állami vagyon tulajdonlását és kezelését, másfelől új szabályokat kívánt megállapítani a privatizáció

<sup>205</sup> Volt tüntetés a parlamenti szavazás napján, szeptember 10-én, de azt követően 13-án is. Ez utóbbin – egyebek mellett – részt vett az „Összefogás a Magyar Lóversenyzés Jövőjéért Egyesület” és a Professzorok Batthyány Köre is. A szónokok arról beszéltek, hogy a nemzeti vagyon nem lehet kiárusítani, hiszen azt apáinktól, felmenőinktől kaptuk örökbe, s ha azt kiárusítják, a magyar népnek sem lesz jövője. Elfogadtak egy kiáltványt is, amelyben azt követelték, hogy az állami vagyonról szóló törvényt helyezték hatályon kívül és fogadjanak el egy új vagyon-törvényt, de addig is a kormány függessze fel a privatizációt. MNO online, 2008. szept. 13.

<sup>206</sup> 2007. évi CVI. tv. az állami vagyonról. Rövidítve: Vtv.

<sup>207</sup> A működés részletes szabályairól a 254/2007. (X. 4.) Korm. rendelet intézkedett.



– vagy ahogyan a törvény preambuluma, illetve indoklása kifejezte az intézményes és tömeges privatizáció – *utáni* időszakra. Ebből a megfontolásból a törvény szinte semmit sem mond a privatizációról: a normaszövegben a „privatizáció” kifejezés összesen négyszer fordul elő.<sup>208</sup> Hasonlóan képmutató megoldást talált a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács (2009), amikor az általa elkészített középtávú vagyonsztratégia címében a „privatizáció” szót az „elidegenítés” kifejezéssel próbálta meg körülírni.<sup>209</sup>

#### 4.8.1 Minisztériumi háttérintézmény – társasági formában

Az első pillanatban úgy tűnt, hogy a kitűzött célok gyorsan meg is valósulnak. 2007. szeptember 25-én – az új törvény hatályba lépésének napján – megalakult a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács (továbbiakban: Vagyontanács). Az 50 M Ft alaptőkével megalapított Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. (MNV) egyszemélyes, 100%-ban állami tulajdonú részvénytársaságként *de facto* másnap kezdte meg a munkát, mint az állami vagyon legfőbb kezelő szervezete (4.2 ábra), jól lehet a kezdés *de jure* időpontja csak 2008. január 1-e volt.<sup>210</sup> Miután az év végéig fennmaradt mind a három szervezet, a Vagyontanács rájuk bízta a vagyon kezelését egészen addig, amíg az MNV Zrt. nem képes átvenni a feladatokat. 2007. december 31-én azonban valóban megszűnt mind a három régi szervezet. Vezetőiket felmentették, a munkatársakat vagy átvették, vagy szélnek eresztették, a KVI és az NFA épületeit kiürítették, mindenki beköltözött az ÁPV Zrt. régi, Pozsonyi úti irodaházába.

A három elődszervezet minden vagyona és kötelezettsége az MNV Zrt. **rábízott vagyonaként**<sup>211</sup> került nyilvántartásba vételre. Ezt a vagyont az MNV Zrt. számvitelileg a **saját vagyon**tól elkülönült módon tartotta nyilván.<sup>212</sup> Ez utóbbiba – egyebek között – a szervezet által közvetlenül használt épületek, személygépkocsik, számítástechnikai és irodai eszközök tartoztak.

A héttagú Vagyontanács tagjai az ÁPV Zrt. utolsó IG tagjai közül kerültek ki<sup>213</sup>, a Vagyontanácsot és az MNV Zrt. egészét ellenőrző, ún. Ellenőrző Bizottság 11 tagja – egyetlen személycserétől eltekintve – azonos volt az ÁPV Zrt. FB tagjaival. Ezen túlmenően viszont új szervezeti képződmény volt az NFA működését felügyelő saját, öttagú Ellenőrző Bizottság, amelyet egy korábbi törvény hozott létre<sup>214</sup>, de fennmaradt az MNV Zrt. létrejötte után is.

208 Ennek a fogalmi megközelítésnek azután – természetesen – számviteli következményei is voltak. Az MNV Zrt. mérlegeiben a „privatizációs értékesítés”, mint kategória nem is szerepel. Ha és amennyiben az MNV Zrt. részvényeket vagy üzletrészeket ad el, azt a „Pénzügyi eszközök értékesítéséből származó bevétel” soron kell kimutatnia. Ez biztos nem szolgálja a transzparenciát.

209 A vagyonsztratégiát a kormány 2009. december végén, az év utolsó kormányülésén fogadta el.

210 Az MNV Zrt. alapító okiratának kelte azonban csak október 16. volt, a cégbírósági bejegyzés pedig november 20-án történt meg. Ezekből a látszólag lényegtelen naptári eltérésekből azonban a működés első évében sok bonyodalom származott – például – azért, mert nem volt egyértelmű, hogy a szervezet *de facto* vezetői rendelkeznek-e aláírási joggal.

211 Az 1995. évi privatizációs törvény ugyanezt a fogalmat „hozzárendelt” vagyonként nevesítette.

212 Hosszas módszertani viták után csak 2009 nyarán sikerült tisztázni, hogy ez a saját vagyon pontosan mennyi is. Az RJGY 20/2009. (VII. 27) sz. határozata szerint az MNV Zrt. saját vagyonának vagyonleltár szerinti értéke 2007. december 31-én 2,6 Mrd Ft volt. (Egész pontosan: 2.561.688.790 Ft)

213 Miután a Vagyontanács lényegesen szűkebb testület lett, mint a korábbi vagyonkezelők IG-je, szükségessé vált a szokásos, többségi szavazási szabály módosítása. Az NVT érvényes döntéshez a jelenlévők számától függetlenül 4 azonos szavazatra van szükség.

214 *Nemzeti Földalapról szóló 2001. évi CXVI. tv.* 4.§.

A három záró és az MNV Zrt. nyitó mérlegének készítése során azonban váratlan nehézségek álltak elő. Kiderült ugyanis, hogy a Vagyontörvény és a hozzátartozó kormányrendeletek<sup>215</sup>, illetve a számviteli törvény nehezen feloldható ellentmondásban van egymással. A Vagyontörvény logikája állami vagyonnak tekintendő minden állami tulajdonban lévő

- ingó- és ingatlan,
  - értékpapír,
  - társasági részesedés és vagyoneértékű jog, továbbá
  - az ún. kizárólagos állami vagyon (pl. föld méhének kincsei, frekvenciák, az ország légtere)
- és ezek – a tételesen felsorolt kivételektől eltekintve<sup>216</sup> – a **törvény erejénél fogva**, vagyis minden külön intézkedés nélkül szálltak át az MNV Zrt.-re. Ezzel szemben a számviteli törvény minden egyes vagyontárgy esetében **tételes átadás-átvétel** procedúrát követel meg, ahol rögzítésre kerül a bruttó és nettó érték, a vagyontárgyhoz tartozó követelés és tartozás stb. Először az MNV Zrt. vezetése úgy döntött, hogy a valóság elve alapján állítja össze az ÁPV Zrt. 2007. évi zárómérlegét – vagyis csak azt veszi számba, ami ténylegesen az ÁPV Zrt. kezelésében volt. 2008 végén azonban egy ezzel ellentétes döntés született, s ezért új beszámoló készült.

A 4.13 táblázat ezt a kettősséget tükrözi vissza. Mint látható, a különbség mind a kezelt cégek darabszámában, mind a vagyon pénzben kifejezett értékében jelentős. Ténylegesen az ÁPV Zrt. megszűnésekor 221 cég volt a portfólióban, ha azonban figyelembe vesszük azokat a cégeket, amelyeket a Vagyontörvény rendelkezései alapján a KVI-től, illetve a szakminisztériumoktól 2007. december 31-ig **át kellett volna** venni, akkor ez a darabszám ennek közel a kétszerese (405 db).

#### 4.13 TÁBLÁZAT: AZ ÁPV ZRT. ZÁRÓ MÉRLEGE 2007. DEC. 31-ÉN

	Ténylegesen*		A Vagyontörvény szerint	
	Db	Mrd Ft	Db	Mrd Ft
Gazdasági társaságok összesen	176	885,6	360	1233,0
• Tartós állami tulajdon			43	534,8
• Teljes mértékben privatizálható			317	698,4
Állami vállalatok	45	171,0	45	171,0
• Végelszámolás alatt álló	4		4	0,3
• Felszámolás alatt álló	41		41	0,0
Termőföld	-	0,5		0,5
Pénzkészlet	-	0,5		0,5
Követelések	-	2,9		3,1
Kötelezettségek (-)	-	256,3		233,1
Hozzárendelt vagyon összesen	221	634,4	405	1005,1

Megjegyzés: \*2008 folyamán készült egy olyan beszámoló, amely az ÁPV Zrt. vagyonát a tényleges helyzet alapján, a számviteli törvény logikája szerint rögzítette. Később ezt érvénytelenítették és új beszámoló készült a Vagyontörvény előírásainak betűszerinti értelmezése alapján.

Forrás: MNV Zrt.

215 254/2007. (X. 4.) Korm. r. az állami vagyonnal való gazdálkodásról, 5/2008. (I. 22.) Korm. rendelet a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. saját vagyonával és a rábízott állami vagyonnal kapcsolatos éves beszámoló készítési és könyvvizelési kötelezettségéről.

216 A kivételek közé tartozik minden olyan anyagi eszköz, amelyről más törvények explicit módon rendelkeznek (államadósság-kezelés, az MNB tevékenysége, Magyar Távírtati Iroda, állami tulajdonú lakások, állami monopóliumok).

Csakhogy, az év végét követően az MNV Zrt. jogszerűen már nem tudta átvenni az elődszervezetek vagyoniát, miután 2007. december 31-én ezek a szervezetek megszűntek, s így nem volt olyan vezető, aki az átadási jegyzőkönyveket 2008 folyamán aláírhatta volna.

A jogalkotó, vagyis a törvényi konstrukció kialakítását magára vállaló, Veress János vezette Pénzügyminisztérium szándéka szerint tehát a vagyónátadás a törvény erejénél fogva ment végbe. De sem a törvény, sem a végrehajtási rendeletek nem adtak eligazítást arra nézvést, hogy a korábban ÁPV Zrt.-re, illetve a minisztériumok nevére kiállított részvények miképpen kerülnek átforgatásra az MNV Zrt. nevére. Ez hosszan húzódoó vita tárgyává lett, amelyben az MNV Zrt. apparátusa, illetve a cég könyvvizsgálója és Ellenőrző Bizottsága nem tudott egyezsége jutni. Az ellenoldal úgy érvelt, hogy minden egyes részvény, minden egyes ingatlan, minden egyes bankszámla tárgyában tételes átadás-átvételi jegyzőkönyvet kell felvenni, és annak dátuma, illetve az ott szereplő értékek fogják meghatározni, hogy ezen vagyontárgyak milyen dátummal és milyen értékkel kerülnek be az MNV Zrt. könyveibe.

Ebből a felfogásból következően azután az a visszás helyzet állt elő, hogy 2007. december 31-én az MNV Zrt. auditálható könyveiben mindössze három, jelentéktelen értékű részvénytársaság szerepelt, mert történetesen ezen cégek részvényeinek átforgatása megtörtént az év végéig. Mire azonban ezek – a végső soron technikai jellegű – törvényi hiányosságok egyértelművé váltak, a kormánykoalíció elvesztette biztos parlamenti többségét. Ezért a kisebbségben kormányzó, egypárti szocialista kabinet nemigen gondolhatott arra, hogy az Országgyűlésben ismét megnyissa a Vagyontörvény vitáját. Egyébként a kormánynak még szerencséje is volt: az MNV Zrt. vezetőinek első beszámolóját az Országgyűlés Gazdasági Bizottságában az ellenzék is pozitívan fogadta, bíráló megjegyzés szinte nem is volt, azon a tényen pedig, hogy nem készültek el a beszámolók a vita minden résztvevője könnyedén átsiklott.<sup>217</sup>

Tovább fokozta a zűrzavart, hogy 2008 folyamán elkészült az MNV Zrt. nyitó mérlege is. Ebben megint más szám szerepelt: **370 db működő gazdasági társaság**. Természetesen más forint-érték is adódott ebből. Számviteli értelemben ennek a társasági portfóliónak az értéke 1392 Mrd Ft volt, a becsült piaci értéke pedig 1900 Mrd Ft.<sup>218</sup> Azután az év folyamán ennek a beszámolóknak a szabályszerűségéről is vita kezdődött, miután a számviteli elvekre vonatkozó, korábbi kormányhatározat felülvizsgálatáról szakértői egyezség született a PM, az MNV Zrt., illetve az auditori feladatokat ellátó Ernst & Young cég között. Csakhogy ez a bizonyos kormányrendelet 2008 folyamán mégsem került kiadásra, aminek következtében azután a 2008. évi záró mérleg is bizonytalan érvényességűvé vált.

A 370 db működő társasági részesedésből 220 volt a többségi tulajdoni részesedés. Ez adta a vagyontömeg 83,8%-át, értékben 1167 Mrd Ft-ot. A 150 db kisebbségi részesedés a teljes vagyontömeg 16,2%-át tette ki, értékben 225,2 Mrd Ft-ot. Ezen belül is 90%-os, mindent meghatározó jelentősége volt két cégnek (*Richter, Budapest Airport*), illetve három banki részvényesnek (*FHB, Eximbank, Mehib*), ami további 4%-ot fedett le. Ebből következően pedig a fennmaradó 145 cég összesített értéke – nemzetgazdasági szinten – elhanyagolható nagyságrendet jelentett.

Az MNV Zrt. gazdálkodása szempontjából annak is volt jelentősége, hogy a portfóliójába került 370 társaság közül 100 közhasznú, non-profit szervezetként működött, s ez más működés módokat követelt a vagyonkezelés során, mint amire a privatizációs szervezet apparátusa

217 Ld. az Ogy. Gazdasági és informatikai bizottsága 2008. okt. 15-ei üléséről készült jegyzőkönyvét.

218 A 2008. febr. 28-i állapotot tükröző értékelések szerint. Ld. MNV Zrt. 2008. évi Vagyonkezelési Terve, Rábízott vagyon, 7. sz. melléklet.

## 4.14 TÁBLÁZAT: AZ MNV ZRT. TÁRSASÁGI VAGYONA 2008. JAN. 1-ÉN

A) Társaságok méret nagyság szerint

Működő cégek száma a társaság csoportban	Többségi társaságok	Vagyontömeg MNV tulajdonú hányada		Értékesíthető (%)
		%	Mrd Ft	
6	Jelentős súlyú, kiemelt cégek		909,7	36,1
	<i>MVM</i>	99,9	432,4	25%+1
	<i>MFB</i>	100,0	182,0	0
	<i>Richter Gedeon</i>	18,8	177,0	100,0
	<i>Magyar Posta</i>	100,0	75,6	25%+1
	<i>Budapest Airport</i>	24,9	24,9	100,0
	<i>Szerencsejáték Zrt.</i>	100,0	18,0	0
22	Erdőgazdaságok		66,8	0
24	Volán társaságok		66,4	100
3	Hitelintézetek és biztosító		10,1	52,0
157	Többségi (egyéb) portfólió		183,7	74,5
145	Kisebbségi (egyéb) portfólió		13,2	100
13	Vagyonkezelésbe adott cégek		142,4	90
370	Mindösszesen		1 392,3	49,5

B) Társaságok a tartós állami tulajdon aránya szerint

Tartós állami részesedés aránya	Társaságok megnevezése	Db
100%	22 erdőgazdaság, MÁV, Tiszavíz Vízerőmű Kft., Hungaro-Control, Ex-Vá, MFB, HM, EI, Hortobágyi Kht., Regionális Fejlesztési Holding, Kopint-Datorg, Concordia, RHK, Szerencsejáték Zrt, Bábolna Ménes, Mezőhegyesi Ménes Kft.	36
75% + 1 szavazat*	MVM, Magyar Posta	2
50% + 1 szavazat	HM Armcom, Currus Arzenál, GySEV, ITDH, Kisvállalkozásfejlesztő Pénzügyi Zrt., Hitelgarancia Zrt.	7
25% + 1 szavazat	Eximbank Zrt., MEHIB Zrt.	2

Megjegyzés: \* 2009 nyarán a Vtv. módosításával ebbe a kategóriába került át az 5 regionális vízmű társaság.

Forrás: MNV Zrt. 2008. évi vagyonkezelési terve, 2007. évi CVI. tv. melléklete.

trenírozva volt. De jogi szempontból is zavarossá vált a helyzet, miután a Vagyontörvény fenn tartotta a privatizációs törvénynek azt a fogalmi megkülönböztetését, miszerint a társaságok egy része tartós állami tulajdon (48 db), míg minden más szabadon értékesíthető. Csakhogy az MNV-hez újonnan került társaságok túlnyomó része éppen ebbe a non-profit kategóriába tartozott (pl. Szépművészeti Múzeum), amit vélhetően soha senki nem akar privatizálni, miközben az MVM 75%+1 szavazatarányban a „tartós” kategóriába került, jól lehet 10 éve folyamatosan napirenden volt a társaságcsoport privatizációja.

Mint az alábbi, 4.15 táblázatból kitűnik, humán erőforrás szempontból az történt, hogy az ÁPV Zrt. bekebelezte a másik két szervezetet. Az ÁPV Zrt. munkatársai közül szinte mindenki megtarthatta állását, a másik két szervezetben ennél sokkal nagyobb arányú volt az elbocsátás.

4.15 TÁBLÁZAT: AZ MNV ZRT. LÉTSZÁM ÉS BÉR ADATAI 2008. JANUÁR 1-ÉN

	2007. dec. 31-i záró létszámok	– ebből az MNV Zrt.-be átvéve	2007. évi havi átlag- keresetek* (tény)	2008. évi havi átlag- kereset (terv)	Bértömeg 2007	Bértömeg 2008
	Fő		1000 Ft		Mrd Ft/év	
ÁPV Zrt.	138	112 (81%)	682			
NFA	157	88 (56%)	507			
KVI	314	120 (38%)	574			
Összesen/Átlag	609	320 (53%)	581			
Új felvétel	..	21				
MNV Zrt. összesen		341		650	4,25	2,66

Megjegyzés: \* Az átlagkereset-adatok némileg félrevezetők, mivel a három szervezetben különféle mértékű és arányú volt a béren kívüli juttatások nagysága. Az összehasonló - házon belül - az volt a közvélekedés, hogy az ÁPV Zrt.-ben a javadalmazási csomag összértékét tekintve kb. háromszor akkor javadalmazást biztosított, mint ami korábban KVI-ben, vagy a Földalaplánl járt.

2008-ban és 2009-ben az MNV Zrt. létszáma folyamatosan növekedett. A 2009. évi átlagos statisztikai létszám 430 fő volt. A 2010-es terv 502 fővel számolt.

Forrás: MNV Zrt. EB.

De a Vagyontörvény alapján nem csak az történt, hogy három állami vagyongazdálkodási szervezet összevonásra került, és elvették a költségvetési intézményektől a gazdasági társaságokat.<sup>219</sup> Sok szempontból teljesen új jogi konstrukciót alkotott az Országgyűlés. Az MNV, mint a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács munkaszervezete kezdte meg működését. Pontos fogalmazás szerint

*„az állami vagyon feletti tulajdonosi jogok és kötelezettségek összességét – ha törvény eltérően nem rendelkezik – a Magyar Állam nevében a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács (a továbbiakban: Tanács) gyakorolja. A Tanács feladatait az MNV Zrt. útján, annak ügyvezető szerveként látja el.”*<sup>220</sup>

Egyszerűbben fogalmazva: a változás abban állt, hogy korábban az állami vagyongazdálkodási szervezetnek volt valamiféle döntéshozó szintje (IT, IG), most viszont a döntéshozó szervezet, a Vagyontanács alá rendelték egy nagy létszámú végrehajtó apparátust. Hogy ez a szokatlan jogi forma működőképes lesz-e, az kezdettől fogva kétséges volt. Miután a törvény őrjátsi feladathalmazt rótt a Vagyontanácsra, elkerülhetetlen volt a döntési értékhatárok utólagos megállapítása. 2008 őszén – tehát alig 10 hónappal a szervezet felállása után – kialakult az a gyakorlat, hogy a Vagyontanács csak háromhetenként tartott „rendes” ülést, egyébként csak informális módon ültek össze. A vezérigazgató 500 M Ft értékhatárig jogot kapott arra, hogy egymaga döntsön. Később kiderült, hogy még ez is túlzott centralizáció, így az SZMSZ első módosításával – 2008 novemberében – a vezérigazgató-helyettesi szint 50 M Ft-ig kapott egyedi döntési jogosítványt.<sup>221</sup>

219 Ld. az MNV Zrt. módosított SZMSZ-ét, amely 2008. nov. 13-ától volt hatályos.

220 Vtv. 3. §. Ez a tény – később – azért kapott nagy jelentőséget, mert az MNV Zrt. előbb kezdett el működni, mint a Vagyontanács. A Vagyontanács ugyanis csak október 10-én alakult meg (vagyis hetekkel később, mint az MNV), s ebből egy fajta jogi vákuum jött létre.

221 50 és 500 M Ft között a vezérigazgató az ügyvezetői értekezlet döntése alapján hozhatott határozatokat.

### 4.8.2 A vagyon mégsem került egy kézbe

Mint arról már korábban szó esett, az állami vagyonkezelés egységesítése, ezen belül gyorsan megvalósítandó feladatként az állami vagyonkezelő részvénytársaság és a KVI összevonása már 1994-ben felmerült (←1.5.2, 4.7.2).<sup>222</sup> Csakhogy, igazi jelentősége ennek az összevonásnak sem akkor, sem 2008-ban nem volt. A döntő kérdés akkor is, meg később is az volt, hogy mi lesz a sorsa azoknak az országos hatókörű állami monopolcégeknek, amelyeket a rendszer-váltást követő másfél évtized nagyobbik részében nem az állami vagyonkezelők, hanem az ágazati minisztériumok irányítottak. Vagyis, ki fog dirigálni a MÁV-nak, a Postának, a Magyar Fejlesztési Banknak stb.? Ki fog dönteni a többségi állami tulajdonú cégek IG és FB tagjairól – összesen több mint ezer fizetett pozícióról?<sup>223</sup>

Az, hogy a Lánchídnak, a budapesti Operának, vagy a kincstári vagyon egyéb mozdulatlan és mozdíthatatlan elemeinek – például a csak a hatalmas ráfordítással működtethető műemlék kastélyoknak (←4.2.3.5)<sup>224</sup> – ki lesz a tulajdonosa, az valójában sokadrangú kérdés. Csakis azoknak a tisztviselőknek fontos, akik ezt a vagyonkezelési-gondnoki munkát végzik. Végteére is az ő állásukról, vezetői pozícióikról van szó. A hatalmi harcok – mint mindig – ezúttal is a színpalak mögött zajlottak, és nem is igazán keltették fel a közvélemény érdeklődését.<sup>225</sup>

Azt már a vagyontörvény vitája során elrendezték, hogy a legfontosabb állami pénzügyintézetek, amelyekről egyébként külön törvény is intézkedik, a korábbi tulajdonosnál, a Pénzügyminisztériumnál maradnak (*MFB, Eximbank*). Más döntések az MNV Zrt. megalakulása utáni időszakra maradtak. Így született meg 2007. október közepén az a döntés, ami egy tucatnyi fontos és kevésbé fontos további társaság állami részesedése tekintetében a **vagyonkezelés** feladatát<sup>226</sup> – a Vagyonkezelési Stratégia Kormány általi elfogadásáig – az SZDSZ irányítása alatt álló Gazdasági és Közlekedési Minisztériumra ruházza. A GKM-hez 14 társaság került, melynek összesített vagyonértéke kb. 150 Mrd Ft volt, a teljes társasági vagyon 10-11%-a.

Érdekes és fontos példája volt az ágazati érdekek továbbélésének, ami a 2007-ben bezárt kórházakkal történt. Bár a Vagyonörvény logikája szerint egyértelmű volt, hogy ezeket az ingatlanokat az egészségügyi tárca át kellett volna, hogy adja az MNV Zrt.-nek, az átadás nem

222 A 2007. évi helyzettel való összehasonlításhoz tudni kell, hogy mind az ÁV Rt., mind jogutódja az ÁPV Rt. akkor még hosszú éveken át saját kezelésében tartotta az állami termőföld vagyont – a Nemzeti Földalap csak 2002-ben jött létre. Ld. 2001. évi CXVI. törvény a Nemzeti Földalapról.

223 Az MNV 149 többségi tulajdonú cégében egészen pontosan 1102 IG- és FB tag dolgozott 2009 tavaszán. www.hvg.hu, 2009. máj. 18.

224 Az MNV Zrt. és a Műemlékek Nemzeti Gondnoksága között kirobbant vetélkedésről ld. a NSZ, 2009. jún. 27-i tudósítását („Megy a harc az állami kastélyokért”).

225 Bizonyos vagyonelemek tekintetében még a szűken vett érdekeltek – tehát az MNV Zrt. és a Pénzügyminisztérium szakapparátusai – sem gondolkodtak el az egyedi döntések szükségességéről. Így – például – csak a 2009 nyarán elvégzett könyvvizsgálói elemzés során bukkant elő az a probléma, hogy a tb-alapok vagyonát kezelő intézmények (OEP, ONYF) 30 Mrd Ft könyvszerinti értékű vagyona „sehova se” került. Hasonló jogi ellentmondás keletkezett abból, hogy a nemzeti filmvagyonhoz kapcsolódó jogoknak (pl. 1630 állami finanszírozással készült mozifilm eredeti kópiáinak) ki a vagyonkezelője. Csak 2009 végén született döntés arról, hogy ez a jog a Magyar Nemzeti Filmarchívumtól az MNV Zrt.-hez kerül.

226 Jogtechnikai értelemben csak az esetek kisebb részében történt vagyonkezelési szerződés megkötése (23 cég), nagyobb részben – mint ezt az ÁSZ [2009] megállapította – Ptk. szerinti megbízási szerződés született. Ennek az volt az oka, hogy a Vtv. 27. §. (2) bekezdése szerint a vagyonkezelőnek a vagyon használatáért díjat kellett volna fizetnie, amire viszont a legtöbb költségvetési szervnek nem volt a központi költségvetésben betervezett forrása.

történt meg. Világos volt, és ezt az egészségügyi tárca vezetői el is mondták, hogy azt tartanak helyesnek, ha az ingatlanokat az Egészségügyi Minisztérium adhatná el, és nem az MNV Zrt. Az Oktatási és Kulturális minisztérium 8 nagy céget szerzett vissza, miközben a kisebbeket – például a Budapesti Játékszín Kht.-t – otthagya. Abban bíztak ugyanis, hogy ezeket majd a Főváros fogja visszaigényelni az MNV Zrt.-től.<sup>227</sup>

2008. január végén hasonló döntés született a mezőgazdasági tárca érdekkörébe tartozó három társaság sorsáról is. Ezekre vonatkozóan 2008. június 30-ig szóló vagyonezelési megállapodást írtak alá a szervezetek vezetői.<sup>228</sup> 2008 márciusában az ugyancsak társasági formában működő szőlészeti és borászati Kutatóintézetek sorsa oldódott meg; az MNV Zrt. négy ilyen céget különféle egyetemeknek adott át.

Hasonlóan alakult az MNV Zrt. és a Honvédelmi Minisztérium viszonya is. A Vagyontörvény logikája szerint a honvédség minden ingatlanát – az összes telket, erdőt, épületet – leltár szerint át kellett volna adni. De ez csak nagyon hozzávetőleges módon történt meg – egyebek között azért, mert a HM nem rendelkezett teljeskörű és megbízható saját ingatlan nyilvántartással. Ugyancsak a 2008-as év történetéhez tartozik, hogy az egyetemi lobbi is sikeresen vette fel a küzdelmet az MNV Zrt.-vel szemben. Az Országgyűlés többsége a költségvetési törvényben, rejtett módon megszavazta, hogy az egyetemek által használt ingatlanok, illetve az általuk ellenőrzött gazdasági társaságok (pl. agrárkutató intézetek) tulajdonjoga elkerüljön az MNV Zrt.-től, és átszálljon az egyetemekre.<sup>229</sup> Képtelen helyzetek álltak elő a Külügyminisztérium által kezelt, a Magyar Állam tulajdonában álló, külföldi ingatlanok esetében. Az MNV Zrt. a törvény alapján igyekezett rábeszélni a minisztériumot, hogy – az adott esetben a moszkvai Magyar Kereskedelmi Képviselőlet fölöslegessé vált ingatlanja eladása során – az MNV Zrt. belső szabályai szerint járjon el. A minisztérium viszont – érthető okokból – füttyült erre a szempont-ra, és inkább arra figyelt, hogy az orosz hatóságok által diktált szabályoknak és elvárásoknak feleljen meg.

A Vtv. 59.§ (5) bekezdése – önmagában véve logikusan és helyesen – előírta, hogy 2008. június 30-ig az MNV Zrt. kössön piaci alapú bérleti szerződést a központi költségvetési szervekkel az általuk használt épületek esetében. Ha ez a szándék megvalósult volna, akkor a költségvetési szervek – 50 év után először – maguk is rákényszerültek volna valamiféle költséghatékony ingatlan-gazdálkodásra. De a szándék nem valósult meg, a minisztériumok ellenálltak, a Pénzügyminisztérium pedig magára hagyta az MNV Zrt.-t. (Végül ebben az esetben is a Vtv.-t igazították vissza a hatalmi realitásokhoz.)

Az állami vagyon fölötti vita és a vagyontárgyak ide-oda tologatása tehát megint elkezdődött.<sup>230</sup> Az ezzel járó tranzakciós költségek milliárdokban mérhető költségeket generáltak, elhúzódtak az érdemi döntések, és szükségszerűen kiújultak a tárcákkal való konfliktusok is. Külön probléma adódott abból, hogy még a nem-vitatott cégátadások esetében is hónapokig

227 Ld. a Játékszín igazgatójának, Balázsovits Lajosnak a nyilatkozatát. NSZ, 2009. dec. 16.

228 Ezek a vagyonezelési szerződések egy kaptafára készültek, általában 8-10 oldal terjedelműek voltak.

229 Néhány egyetemnek még ezen túlmenő kedvezményeket is sikerült kicsikarnia a kormánytól. Voltak ugyanis olyan gazdasági társaságok is, amelyeket korábban az egyetemek alapítottak, de a Vagyontörvény hatálya szerint mégsem kerültek az MNV Zrt.-hez. Ilyen volt – például – az a három Kft., amelyet gödöllői Szent István Egyetem birtokolt (GAK Oktató, Kutató és Innovációs Nonprofit Kft., Veterinorg Gazdasági Kft., GATE Tanácsadó Innovációs Oktató és Szolgáltató Kft.)

230 Az állami vagyonezelők közötti kapcsolatokat hosszú időn át az 1992. évi Áht. 108.§-ának (5) bekezdése szabályozta, mely szerint a Kormány határozattal dönthetett az állam kincstári és vállalkozói vagyonának egymás közötti – bármilyen jellegű, visszapótlás nélküli – átcsoportosításáról.

húzódott a részvények átforgatása (vagyis a cégbíróság felé történő nyilvántartások rendezése). Ennek – egyebek mellett – az lett a következménye, hogy az MNV Zrt. 2007. évi könyveibe egy sor társaság egyszerűen nem kerülhetett bele, így látszólag hatalmas vagyronvesztés keletkezett. Sokan felvetették, hogy a részvény-átforgatás miatti késedelem jogi problémákat is felvethet, miután a 2007 utolsó hónapjaiban, illetve 2008-ban megtartott társasági közgyűléseken az MNV Zrt. úgy szavazott, hogy a részvények feletti tulajdonlása cégjogi szempontból támadható volt.

#### 4.16 TÁBLÁZAT: AZ MNV ZRT. ÁLTAL VAGYONKEZELÉSBE ADOTT TÁRSASÁGOK JEGYZÉKE, 2007–2008

(Vagyonkezelők szerinti csoportosításban)

Gazdasági és Közlekedési Minisztérium (15)*:	Állami Autópályakezelő Zrt., Bányavagyon Hasznosító Kht., Energia Központ Kht., Építészeti és Minőségellenőrző Innovációs Kht., Győr-Sopron-Ebenfurt Vasút Zrt. (GYSEV), HungaroControl Zrt., Jövő Háza Kht., Kiskörök 2000 Kft., Közlekedéstudományi Intézet Kht., Magyar Államvasutak Zrt. (MÁV), Magyar Befektetési és Kereskedelemfejlesztési Kht. (ITDH), Magyar Közút Állami Közútkezelő, Fejlesztő, Műszaki és Innovációs Kht., Nemzeti Infrastruktúrafejlesztő Zrt., Neumann János Digitális Könyvtár és Multimédia Központ Kht., VÁTI Magyar Regionális Fejlesztési és Urbanisztikai Kht.
Pénzügyminisztérium (24)**:	Magyar Nemzeti Bank, Államadósság Kezelő Központ Zrt., 22 db egészségbiztosítási pénztár kft.
Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium (3):	ATEV Fehérje-feldolgozó Zrt.***, CONCORDIA Közraktár Kereskedelmi Zrt.***, Tartalékgazdálkodási Kht.***
Igazságügyi és Rendészeti Minisztérium (14):	12 db, 100%-ban állami tulajdonú börtön-vállalat (Kft.) a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága (BVOP) közvetlen irányítása alatt, Phoenix Bt.****, DUNA-PAPÍR Termelő, Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
Oktatási és Kulturális Minisztérium (8)	Hungarofest Nemzeti Rendezvényszervező Kht., Nemzeti Kulturális Örökségvédelmi Kht., Honvéd Együttes Művészeti Nonprofit Kht., EDUCATIO Kht., Magyar Cirkusz és Varieté Kht., Nemzeti Táncszínház Kft., Művészetek Palotája Kulturális Szolgáltató Kft., Nemzeti Színház Zrt.
Szociális és Munkaügyi Minisztérium (11):	Európai Szociális Alap Nemzeti Programirányító Iroda Társadalmi Szolgáltató Kht. (ESZA Kht.)
Miniszterelnöki Hivatal (7):	Humán Jövő Kht., Informatikai és Technológiai Innovációs Park Rt. (INFOPARK)§, In-Forrás Információs Kht., KOPINT-Datorg Infokommunikációs Zrt.§, Milleneumi Média Kft., Modernizációs és Euroatlanti Integrációs Projekt Iroda Kht. (PROMEI Kht.), Záhony és Térsége Fejlesztési Kft. Corvinus Zrt.
Önkormányzati Minisztérium (1):	Magyar Turizmus Zrt.
Országos Atomenergia Hivatal (1):	Radioaktív Hulladékokat Kezelő Közhasznú Nonprofit Kft.
Balatoni Fejlesztési Tanács (1):	Balatoni Halászati Zrt.
Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete (PSZÁF) (1):	Hitelintézet Felszámoló Kht.

##### Megjegyzések:

Az MNV Ellenőrző Bizottsága 2009. elején úgy tudta, hogy a vagyonkezelésbe adott, többségi állami tulajdonú cégek száma 80 (!) volt. Ezek között ténylegesen voltak olyan társaságok is, amelyek egyetlen pillanatra sem kerültek az MNV Zrt.-hez. Az MNV Zrt. által készített 2008. évi mérlegbeszámoló szerint a vagyonkezelésbe adott részesedések könyv szerinti értéke 158 Mrd Ft volt.

\* 2008 folyamán a minisztérium többször is nevet váltott, majd kettévált (Közlekedési, Hírközlési és Energiaügyi Minisztérium, Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium).

\*\* Külön törvények alapján.

\*\*\* Az ATEV 2008. jún. 30-i dátummal, a másik két cég dec. 31-i dátummal visszakerült az MNV Zrt.-hez.

\*\*\*\* A Rendőrtiszti Főiskola 5%-os tulajdona mellett

§ Később a MeH meggondolta magát, és nem tartott igényt ezekre a „félíg már átvett” társaságokra.

+ Az MNV Zrt. 2009. októberében visszavette.



Másfelől, meglehetősen túlfejlesztették az MNV Zrt. hatáskörét. Ide került – legalábbis a Vagyontörvény szerint – a Kormány és az ágazati minisztériumok által tulajdonolt kft.-k, betéti társaságok és közhasznú társaságok tömege is. Ezek között rengeteg apró cég található (pl. *Építésügyi Minőségellenőrző Innovációs Kht.*, *Helikon Kastélymúzeum Kht.*), de vannak közöttük olyanok is, amelyek komoly feladatokat bonyolítanak le. Ilyen cég – például – az Európai Szociális Alap Nemzeti Programirányító Iroda Társadalmi Szolgáltató Kht. (ESZA Kht.), amely sok tíz milliárd forintnyi EU-s támogatás összegével gazdálkodik.

Első perctől kezdve nyilvánvaló volt, hogy egy ilyen mértékben diverzifikált portfolió kezelésére az MNV Zrt.-nek sem szakértői kapacitása, sem ideje nem lesz. Csak idő kérdése, hogy mikor veszik el tőle. De addig is, amíg ez nem történt meg, az irányítási feladatok megkettőződtek: az ágazati minisztérium kénytelen volt elvégezni az érdemi munkát, majd a döntéseket *pro forma* átfuttatni az MNV Zrt.-n is. Az MNV Zrt.-hez kerültek a Magyar Állam bizonyos vagyoni értékű jogai is, amelyek között megint csak találhatunk jelentéktelen tételeket<sup>231</sup>, de olyan fontos és komplex jogokat is, mint – például – a nemzetközi CO2 kereskedelem joga, amelyet a gyakorlatban persze nem az MNV Zrt. gyakorolt, hanem vagyongazdálkodás útján valamely más állami szerv.<sup>232</sup>

Ugyanakkor az MNV Zrt. munkaszervezete – a megalakulás pillanatában – ehhez a feladattömeghez képest alulméretezett volt. Az első, teljes üzleti év, a 2008-as év adatai szerint az MNV Zrt. apparátusa nem kevesebb, mint 90 ezer (!) friss ügyet iktatott. Amikor összeszedték az elődszervezetek által tárolt szerződéseket, kiderült, hogy számuk 80 ezer felett van. A földbérleti szerződések száma egymagában is 24 ezer körül járt.

Induláskor a foglalkoztatottak létszáma 342 fő volt, ebből 112 az ÁPV Zrt.-ből, 121 a KVI-ből és 89 az NFA-ból jött. Az újonnan felvett munkavállalók száma 20 volt. Ezzel együtt is, szinte minden egyes szervezeti egység alulméretezett volt a feladat nagyságához képest. A Belső Ellenőrzési osztály – például – 4 fővel alakult meg, az ő feladatuk lett volna az MNV Zrt. portfoliójába tartozó, közel 400 cég ellenőrzése. Világos volt, hogy ebbe az ÁSZ is bele fog kötni. Ez történt.<sup>233</sup>

Bár erről a nyilvánosság nemigen tudott, meglehetősen drágára sikerült az új apparátus. Miután az ÁPV Zrt.-ben a fizetések kb. háromszor magasabbak voltak, mint a két másik szervezetben, az összevonás után ezen a magasabb bérszinten szerveződött az új intézmény. Így, még a létszámcsökkenés ellenére is, jóval drágább volt az új szervezet, mint a három régi.

Összefoglalva tehát a fentebb bemutatott, rövid időn belül lejátszódó szétforgácsolódási folyamat tanulságait, határozottan állítom, hogy **súlyos koncepcionális hiba volt az ágazat-specifikus feladatokat ellátó állami cégeket egy igazándiból semmihez sem értő, egyetlen szakterület működése iránt sem elkötelezett kvázi-minisztériumhoz, az MNV Zrt.-hez tenni.** A nagy szervezetek esetében – mint például a Posta, vagy az MVM – az MNV Zrt. tulajdonosi-vagyongazdálkodási hatalma valójában látszólagos volt, mert az igazi döntések vagy

231 Arra is volt példa, hogy az újonnan létrehozott MNV Zrt.-ből azonnali hatállyal kiszerveztek egy veszteséges feladatot annak érdekében, hogy a veszteség ne terhelje közvetlenül az MNV mérlegét, s ezen keresztül az államháztartás rendszerét, amelybe az MNV adatait be kell számítani. Ezért jött létre – például – a 4 fős Agrárgazdasági Vagyongazdálkodó Kft., amelynek egyetlen feladata az agrártársaságok soha-meg-nem-térülő támogatásainak, hiteleinek a nyilvántartása.

232 Ld. *Az üvegházhatású gázok kibocsátási egységeinek kereskedelméről szóló 2005. évi XV. tv.-ben meghatározott kibocsátási egységek és a 2007. évi LX. tv.-ben nevesített kiotói egységek, mint vagyoneértékű jogok tárgyában kötendő vagyongazdálkodási szerződés tervezetének jóváhagyására vonatkozó 458/2008. (VI. 25.) NVT határozat*

233 ÁSZ (2009) 81. o.

az ágazati minisztériumban, vagy a kormány szintjén történtek. Más nagy szervezetek esetén – MÁV, Eximbank – az érintett szakértők a vagyongazdálkodási jogosítványokat is visszaszedték az MNV Zrt.-től. A kisebb szervezetek – például kutatóintézetek, non-profit cégek – esetében az a gyakorlat vált általánossá, hogy az MNV Zrt. apparátusa idő- és energia-hiány miatt egyszerűen nem is foglalkozott velük. Azután történt velük, ami éppen történt ....

### 4.8.3 Egységes vagyontaszter?

A privatizációs folyamat két évtizedes története során elsőként és azután évről-évre visszatérően az Állami Számvevőszék (1994c) szorgalmazta az ún. egységes állami vagyontaszter létrehozását.

**„Az állami vagyon egészére kiterjedő vagyontaszter kimutatásához azonban továbbra sincs olyan szervezet, ahol a változásokat folyamatosan követő nyilvántartás működné.** Nem készült arról megbízható kimutatás, hogy mit ér az önkormányzatoknak átadott több tízezer épület, út, híd, vízmű-berendezés vagy, mekkora értéket képvisel az a föld- és erdőterület, ami kárpótlási jegy fejében vagy esetenként minden ellenszolgáltatás nélkül került az egykori szövetkezetek és állami gazdaságok dolgozóinak tulajdonába. (...) **A vagyontaszter összeállításáról a kellő differenciáltságú, makrogazdasági összefüggésekbe illeszthető és ellenőrizhető adatsorok hiánya megnehezíti a tulajdon-szerkezet-változás átfogó értékelését és az ok-okozatok megértését. Fenntartja, sőt növeli a bizalmatlanságot.**” – olvashatjuk a Kovács Árpád számvevő-igazgató összeállításában készült 31 oldalas tömör összefoglaló értékelésben.<sup>234</sup>

Ettől kezdve ez a javaslat egyre mélyebben beivódott a döntéshozók gondolkozásába – úgyszólván pártállástól függetlenül. A szélsőbaltól<sup>235</sup> a szélső jobbíg<sup>236</sup> minden politikai erő alaposabb

- 234 ÁSZ (1994c) 11-12. o. kiemelések az eredetiben. Vagy egy későbbi jelentésben: „Az állam kincstári vagyonának egészéről sem állnak rendelkezésre teljes körűen megbízható információk. Hiányoznak adatok arról, hogy milyen értékek birtokában van az állam, azok milyen műszaki állapotban vannak, fenntartásuk, kezelésük milyen valós állami ráfordításokat igényelne.” ÁSZ (2001c)
- 235 Cser Ágnes, az Egészségügyi és Szociális Ágazatban Dolgozók Demokratikus Szakszervezetének (EDDSZ) főtítkárá 2007 januárjában így nyilatkozott az ECHO TV-nek: „Az elmúlt tizenhat évben tartósan és súlyosan felborult a társadalom és a hatalomgyakorlók között az egyensúly. Ez bizonyítható a munkahelyek elvesztésében vagy például abban is, hogy a Magyarországon bejegyzett üzleti biztosítók és bankok adózás előtti nyeresége a legmagasabb az Európai Unióban. Ez a szabályozás gyengesége. Vagy: az állami tulajdonról, amikor 1990-ben a rendszerváltás volt, nem készült felmérés, vagyontaszter, értékelés...”  
<http://www.fidesz.hu/index.php?Cikk=70469>
- 236 Homoki János (FKgP) országgyűlési képviselő 1995. ápr. 25-én a plenáris ülésen a következőket mondta: „A Független Kisgazdapárt sajnálattal állapítja meg, hogy a privatizáció 5. évében a szociál-liberális kormánykoalíció hivatalba lépése óta eltelt 9 hónapban még nincs számba véve az állam tulajdonában lévő privatizációs vagyon tárgya, terjedelme és értéke. Az állami tulajdonról még nincs egy egységes, pontos vagyommérleg. Ennek hiányában a kormány úgy dönt, hogy nem ismeri a vagyoni kört, amiről döntenie kell. Nem ismeri a tényleges értéket, ami az eladási ár reális alapja lehet. (...) A pontos vagyoni kimutatás hiánya teremti a zűrzavart, a lehetőséget a zavarosban halászóknak és a korrupciónak. (...) Miért tartja fontosnak ezeket a nyilvántartásokat a Független Kisgazdapárt? Ezek, ha kezdettől fogva léteztek volna, nem lehetett volna egy loért venni és bagóért eladni az országot – ahogy ez a Társadalmi Érdekegyeztető Tanács vitafórumán elhangzott. Nagyon szomorú viszont, hogy az elmúlt 9 hónap alatt a jelenlegi kormány nem ismerte fel, amit az előző kormány négy év alatt sem akart felismerni: valahogy meg kellene akadályozni, hogy továbbra is szétlopják az országot. A nyilvántartási rendszer jelentette volna az első lépést ezen az úton. Úgy látszik, a Független Kisgazdapártra vár ennek a munkának az elvégzése. Félünk, addigra már nem lesz vagyon, amiről kimutatás készíthető! Egy dolog azonban vigasztal bennünket. A tolvajok és rablók meglesznek a vagyonnal együtt!”  
<http://www.parlament.hu/naplo35/075/0750307.htm>

végiggondolásra nem is szoruló evidenciának tekintette, hogy lehetőség is, meg szükség is van egy olyan egységes nyilvántartásra, amely – úgymond – naprakész módon megmutatja, hogy mennyit ér az állam vagyona, vagy populista megfogalmazásban: mennyi vagyon maradt még „magyar tulajdonban”. Ezért az MNV Zrt.-re, mint újonnan létrejött szervezetre, ismét nagy nyomás nehezedett, hogy megindítsa a munkát.

Bármennyire is logikusnak tűnik első hallásra az egységesítés, a rendszerezés, „legyen minden egy helyen” követelés, amikor 2008 végére – pénzt és energiát nem kímélve<sup>237</sup> –, nagyjában-egészében megteremtették egy ilyen rendszer számviteli és informatikai alapjait, az MNV Zrt. vezetői már kezdték maguk is belátni, hogy milyen súlyos felelőtlenség volt „beígérni” a politikának és a közvéleménynek ezt a bizonyos naprakész vagyongazdálkodást. Kb. 1 millió (!) vagyonelem tételes nyilvántartás ugyanis értelmetlen és megoldhatatlan – nagyjában egészében ugyanolyan okok miatt, mint amelyekről e könyv 1. fejezetében a szocialista tervgazdálkodás első alapötlete, az „1 ország = 1 vállalat” koncepció alapján részletesen szóltunk (←1.1.1).<sup>238</sup> És az sem véletlen, hogy a tervgazdaság időszakában sem Magyarországon, sem egyetlen más szocialista országban sem készült ilyen részletezettségű, az állam összes vagyonára kiterjedő vagyongazdálkodási terv. Egyrészt nem volt rá szükség, másrészt könnyen belátható, hogy a nem-forgalomképes vagyontárgyak értékét elvileg sem lehet minden szektorra azonos módszert alkalmazva megállapítani (←1.5).<sup>239</sup> Mi derült ki tehát 2008-ban, amikor az MNV Zrt. mégis belekezdett a feladatba?

1. Egyrészt világossá vált, hogy – a fentebb leírt folyamatok nyomán – valójában az MNV Zrt.-hez távolról sem került át minden állami vagyon, s ami jogi értelemben átkerült, abból is sok minden vagyonkezelésre visszakerült a szaktárcákhoz. Így valójában annak sem teremtődtek meg a feltételei, hogy naturáliákban kifejezett, komplett vagyonleltár készüljön (pl. az egyes ingatlanokról, a hozzájuk tartozó telekkönyvi számmal).
2. Még ennél is nagyobb gondot jelentett a naturáliákban ténylegesen nyilvántartott nem-társasági vagyon értékbecslése. Mi értelme van annak – például –, hogy tízmilliárd forintos nagyságrendben meghatározzuk a Lánchíd vagy az Erzsébet-híd értékét, miközben nyilvánvaló, hogy ezek sem elvben, sem gyakorlatban nem forgalomképes vagyontárgyak?
3. Az is csak inkább zavart okoz, ha az egységes vagyongazdálkodásban – pénzben kifejezve – közös nevezőre került az állam részvényesi vagyona (pl. a Richter 25%), ahol az érték napi pontossággal megmondható a BÉT napi jegyzései alapján, illetve az olyan forgalomképtelen vagyontárgyak, mint – például – a Lánchíd, az M5-ös autópálya vagy a televíziós műsorszóráshoz való koncessziós jog. E példák alapján könnyű belátni, hogy amennyiben egy pontos

237 Ez volt az ún. Egységes Vagyonnyilvántartási Rendszer (EVEREST) projekt, amelyet az IFUA tanácsadó cég készített. Ennek az 1,7 Mrd Ft-ért kiépített rendszernek az éves működtetési költsége is 300 M Ft felett volt!

238 Az 1 milliós adat az MNV Zrt. vezérigazgatójának abból a leveléből származik, amit az ÁSZ (2009) súlyos elmarasztaló jelentésére írt válaszként. „A több száz vagyonkezelő és a vagyonkezelésükben lévő 800 ezer - 1 millió db vagyonelem tételes ellenőrzése – amelyet a jelentés hiányosságként jelöl meg – a jelenlegi működési feltételek között gyakorlatilag lehetetlen feladat.” – írta a Bihary Zsigmond ÁSZ főigazgatónak Kamarás Miklós, MNV Zrt. vezérigazgató. Id. mű 1. sz. melléklet, melléklete 16. o.

239 E könyv szerzője, mint az ÁPV Zrt. FB-tagja, majd az MNV Zrt. EB-tagja 2007-től kezdve számtalan alkalommal elmondta e testületek jegyzőkönyvezett ülésein, de a felelős döntéshozóknak négy szemközt is, hogy az egységes vagyongazdálkodási elkészítése irányában tett erőfeszítések megnyugtató eredményt nem fognak hozni, de napvilágra hoznak majd olyan problémákat, amelyek kezelésére nincs sem jogi alap, sem politikai, sem forint-milliárdokban kifejezhető anyagi erő. Mindennek semmi foganatja nem volt, az Állami Számvevőszék álláspontjával senki sem mert szembehelyezkedni.

adathoz hozzáadunk egy becsült adatot, azáltal megint csak egy pontatlan, becsült adatot fogunk kapni.<sup>240</sup>

4. És végül közvetlen problémaként merült fel, hogy amennyiben a valós piaci értékeket közeli árakon kerül nyilvántartásba az állam teljes infrastruktúra-vagyona (pl. utak, hidak, csatornák, középületek), akkor ennek megfelelő arányú amortizációt is el kell számolni az államháztartás eredményszemléletű mérlegeiben. Az amortizáció viszont csökkenti a nemzetgazdaságban évről-évre előállított hozzáadott értéket, vagyis évről-évre kisebb mértékűnek fog adódni a GDP növekedése.

Csak a példa kedvéért: 40 ezer Mrd Ft-os állami vagyonnal és 30 ezer Mrd Ft/év GDP-vel számolva, egy 3%-os amortizáció 1200 Mrd Ft-tal, azaz 4%-kal csökkentené a GDP nagyságát. Még ennél is súlyosabb gondot okoz az, hogy az MNV Zrt.-től vagyonkezelésbe adott társaságok és ingatlanok esetében a vagyonkezelési szerződésben megkerülhetetlen az amortizációról, illetve az állagmegőrzésről való rendelkezés. Ez a minisztériumok által használt épületek, vagy a MÁV-ra bízott pályavasúti felépítmények esetében, külön-külön is százmilliárd forintos nagyságrendű karbantartási kötelezettséget, illetve ennek megfelelő pénzügyi terhet jelent.

2009 elején az MNV Zrt. vezetői ott tartottak, hogy egy szűk körük átlátta a problémát, de arról sem nekik, sem a PM vezetőinek nem volt elképzelésük, hogy miként lehet ezt számviteli-  
leg rendezni. De akár milyen komoly kétségek is merültek fel, a nagy erőfeszítéssel és sok pénzért előállított vagyonkatasztert végül a nyilvánosság elé kellett tární. Ezt – furcsa módon – először a sajtó útján ismertette Tátrai Miklós vezérigazgató. A lapok által idézett szavai szerint: „a koronától a kátyúig összesen **42 ezer Mrd Ft-nyi állami vagyon** van.”<sup>241</sup> Tátrai szerint ebben a kataszterbe az ingatlanok és a társasági vagyon mellett néhány egészen extrém vagyonelem is, így egy Zetor traktor, Trabant és egy arany foghíd is bekerült. A vagyonelemek túlnyomó része olyan, amit nem lehet értékesíteni – és nemcsak a foghíd ilyen. Szerepel a leltárban 4000 km-nyi vasúti sín, több ezer kilométernyi út, gátak és hidak. Az összes ilyen, úgynevezett vonalas infrastruktúra értéke nagyjából 20 ezer Mrd Ft, 18 ezer Mrd Ft az épületek és egyéb építmények értéke. 13 ezer Mrd Ft-ra becsülték az ún. kizárólagos állami vagyon (pl. föld méhének kincsei, frekvenciák) értékét.

Az ingatlanok vagyoneértékelésénél – megyei bontásban – a földhivatali adatok alapján a helyben szokásos értéket vették figyelembe, és hasonló volt a helyzet a mezőgazdasági termőterülettel (2 millió ha – a teljes terület 1/3a) és az erdővel (1 millió hektár, az ország erdővagyonának kb. 55%-a). Az utakat, autópályákat újra-előállítási értéken vezették be a kataszterbe, míg a működő 238 többségi állami tulajdonú céget, illetve a kisebbségi részesedéseket a legfrissebb vagyoneértékelések alapján. (Később kiderült, hogy ez a számítás csak bi-

240 A problémát jól illusztrálja az ismert vicc is. „Az öt éves Pistike a múzeumban megkérdezi az öreg múzeumőrt. «Bácsi kérem, hány éves ez a mamut agyar?» «1 millió 17» – hangzik a válasz. «Honnan tetszik ezt ilyen pontosan tudni?» – kérdez vissza a gyerek. «Nagyon egyszerű. Amikor 17 évvel ezelőtt idejöttem a múzeumba, azt mondták nekem, hogy 1 millió éves.»"

241 www.index.hu, 2009. febr. 23. Ez az érték – illetve az ennél pontosabb 42 766 Mrd Ft-os adat – már tartalmazza a nemzetközi pénzügyi válság hatásaként becsült értékvesztést, amit az MNV Zrt. 2009 februárjában vezetett át a könyvein. A korábbi, 2009. január 15-i állapot szerint a Magyar Állam vagyona 45 114 Mrd Ft-ot tett ki, becsült piaci értéken.

zonyos vagyoni kategóriákra vonatkozott, fontos elemek pl. a koncessziós jog, a vasúti infrastruktúra stb. valójában nem is került beszámításra. Valójában tehát ez a 13 ezer Mrd Ft-os adat teljességgel értelmetlen.<sup>242</sup>

Végül az történt, amire szinte senki sem számított: Tátrai Miklós vezérigazgató leváltásának az lett a formális oka, hogy a vagyontaszter nem készült el időre, és adatai nem voltak megbízhatóak. Nem ezért váltották le, hanem azért, mert az MSZP meghatározó politikai erői bűnbakot kerestek, s az új pénzügyminiszter, Oszkó Péter számára nem volt fontos Tátrai megvédése. Az minden esetre tény, hogy Tátrait rendkívüli felmondással távolították el a szervezet éléről, s a felmondás okai között kiemelten szerepelt a vagyommérleg ügye is.<sup>243</sup>

\* \* \* \* \*

*Summa summarum*, a Vagyontörvény alapvető célja, hogy ti. az állami vagyon egyetlen szervezet kezébe kerüljön – nem valósult meg. Mint azt a 4.5 ábra mutatja, a nyilvántartási érték<sup>244</sup> elszámolt 15 ezer Mrd Ft-nyi állami vagyonnak csak egy töredéke, mintegy 1800 Mrd Ft-nyi vagyon került közvetlenül az MN Zrt.-hez (12,0%) – **a vagyon nagyobbik hányada a központi költségvetési szerveknél és a Magyar Államkincstárnál (67,2%), illetve más vagyongazdálkodóknál maradt (20,7%).**

A jövőben még várható privatizációs bevételek nagysága szempontjából fontos megjegyezni, hogy a 4.5 ábra – pontosabban az annak alapjául szolgáló, 2008. évi mérlegbeszámoló értelemben félrevezető. Az MNV Zrt. sajátos számviteli politikája ugyanis úgy rendelkezett, hogy a tartós állami tulajdon körében kerül nyilvántartásra minden olyan részesedés, amelynek értékesítéséről még nem született döntés a Vagyontanácsban. Más szóval az „értékesíthető részesedés”-ek soron nyilvántartott vagyon – a Vagyontörvény Mellékletében megszabott korlátok között – tulajdonképpen tetszés szerint növelhető, illetve csökkenthető.<sup>245</sup>

#### 4.8.4 Visszavont kísérlet a privatizáció felgyorsítására

Miközben az újonnan felállított szervezet üzleti filozófiája, vezetési struktúrája és külsőségei egyaránt a vagyongazdálkodás gondolatát állították középpontba, a működés megkezdése után 6 héttel egészen más irányt vettek az események. 2008. február 18-án, a közvélemény számára is teljesen váratlanul Gyurcsány Ferenc miniszterelnök egy új kezdeményezéssel állt elő. Év-értékelő, évadnyitó parlamenti beszédében a miniszterelnök bejelentette, hogy a kormány Új Tu-

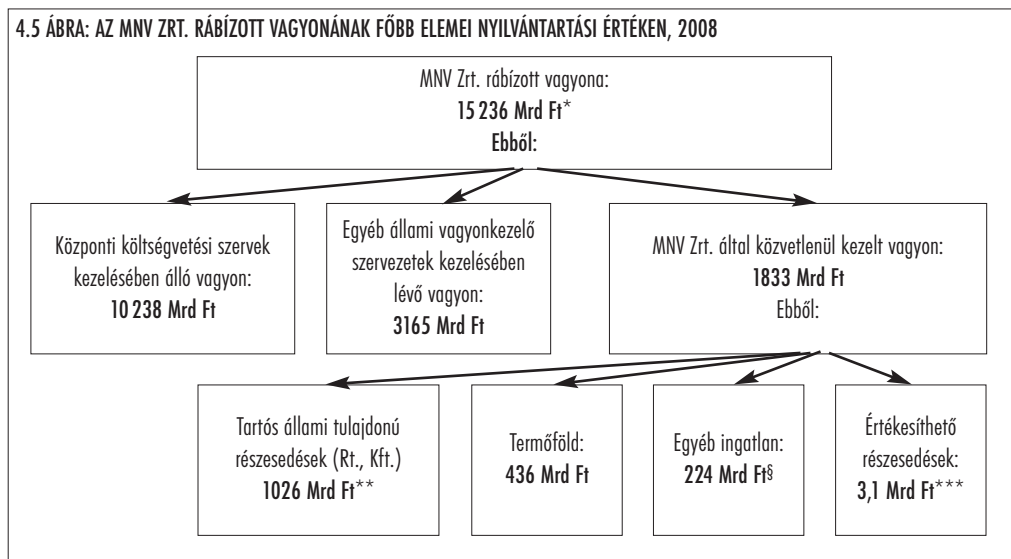
242 Az Olvasóban joggal merülhet fel a kérdés, hogy ezek a fentebb idézett nagyságrendek – a 42 ezer, illetve a 15 ezer Mrd Ft – miként aránylik a teljes nemzeti vagyonhoz. Erre a kérdésre a válasz az, hogy egyelőre nincs mód a közvetlen összehasonlításra. A KSH által, piaci értéken becsült nemzeti vagyon adat a bruttó eszközállományra vonatkozik, vagyis csakis a kézzelfogható, újratermelhető javakra – a termőföldre például nem. Ennek értéke 2008-ban kb. 170 ezer Mrd Ft volt. A szerző saját becslése Stark (2009) 76. o. adata alapján.

243 Egyébként fontos adalék ehhez a történethez, hogy az MNV Zrt. működésének első 18 hónapja során nem csak a vezérigazgató bukott meg, de „elhasználta” a szervezet két pénzügyi-gazdasági vezérigazgató-helyettesét is. A harmadik vezérigazgató-helyettes éppen a 2008. évi mérlegbeszámoló elkészülte és – nagy viták nyomán megtörtént – elfogadása után állt munkába.

244 Értsd: a nyilvántartásba történő bekerülés szerződéssel, bizonylatokkal alátámasztott értékelést jelent.

245 Ezt a megoldást egyébként nem az MNV Zrt. vezetése találta ki, utolsó éveiben hasonló számviteli politikát folytatott az ÁPV Zrt. is.

4.5 ÁBRA: AZ MNV ZRT. RÁBÍZOTT VAGYONÁNAK FŐBB ELEMEI NYILVÁNTARTÁSI ÉRTÉKEN, 2008



lajdonosi Programjának (ÚTP) keretében állami cégekből tulajdont vásárolhatnak az állampolgárok, illetve a huzamosabb ideje Magyarországon élő, európai uniós polgárok (←3.6.7). Egy hónappal később az Országgyűlés többsége határozatban erősítette meg a Kormány szándékát.<sup>246</sup> A kezdeményezés több szempontból is váratlanul jött. Például azért is váratlan volt ez a húzás, mert 2008. január 1-én éppen csakhogy felállt az ÁPV Rt. jogutódja, az Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt., s e szervezet vezetőinek első nyilatkozatai éppenséggel azt hangsúlyozták, hogy „vége a privatizációnak”, és nem folyik semmiféle nagyobb szabású privatizációs akció előkészítése. Az MNV Zrt. szervezete ezért is nagyfokú bizalmatlansággal viszonyult a miniszterelnök kezdeményezéséhez. Még arra sem voltak hajlandók, hogy egy külön szervezeti egységet, vagy egy projekt-felelőst megnevezzenek. Nagy megkönnyebbülés volt tehát a szervezet számára, amikor 2008 őszén a – globális pénzügyi válság miatt – maga Gyurcsány Ferenc kezdeményezte a program felfüggesztését. És még inkább megnyugodott a szervezet, amikor 2009 tavaszán Gyurcsány távozott a politika első vonalából.

#### 4.8.5 Egyre bonyolultabb, egyre átláthatatlanabb szervezet

Ha 2009 távlatából visszagondolunk az első privatizációs szervezet, az ÁVÜ működésére és arra a feltételrendszerre, ahogyan az ÁVÜ, mint költségvetési intézmény beilleszkedett az állami vagyon tulajdonlásának, irányításának és ellenőrzésének rendszerébe, akkor megdöbbenő, hogy két évtized alatt mennyivel bonyolultabbá váltak a viszonyok. A következő három ábrán – 4.6, 4.7 és 4.8 – azt követjük majd nyomon, hogy az állami vagyon kezelésével és privatizációjával megbízott szervezet

- a tulajdonlás
- a kinevezés és irányítás

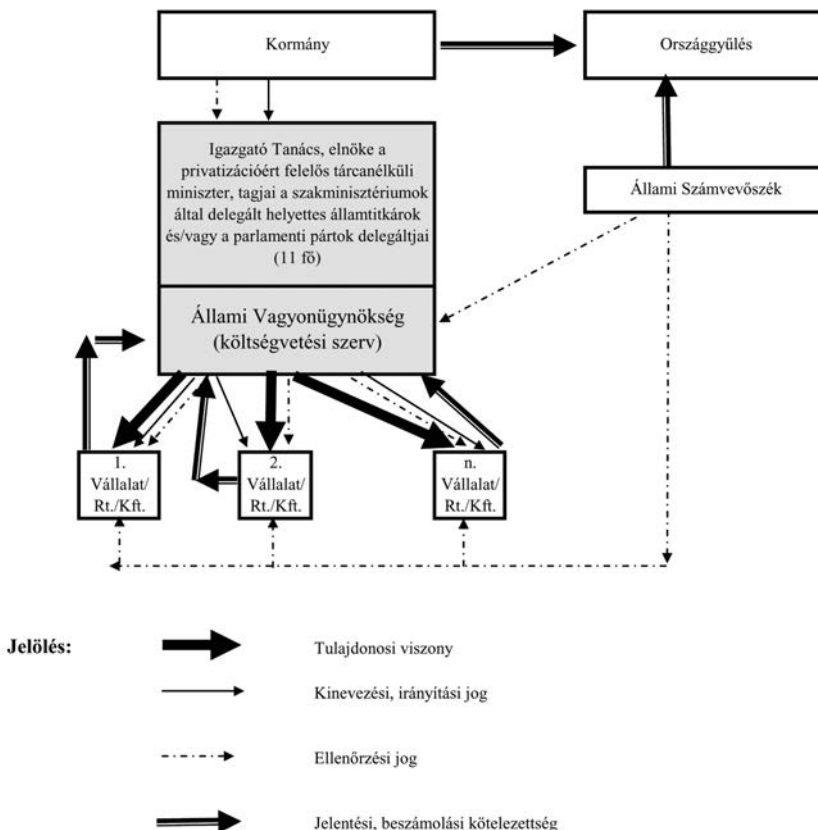
246 Az Új Tulajdonosi Programról. 29/2008. (III. 20.) OGY h.

- az ellenőrzési jog, illetve
- a beszámoló készítési kötelezettség szempontjából miként működött.

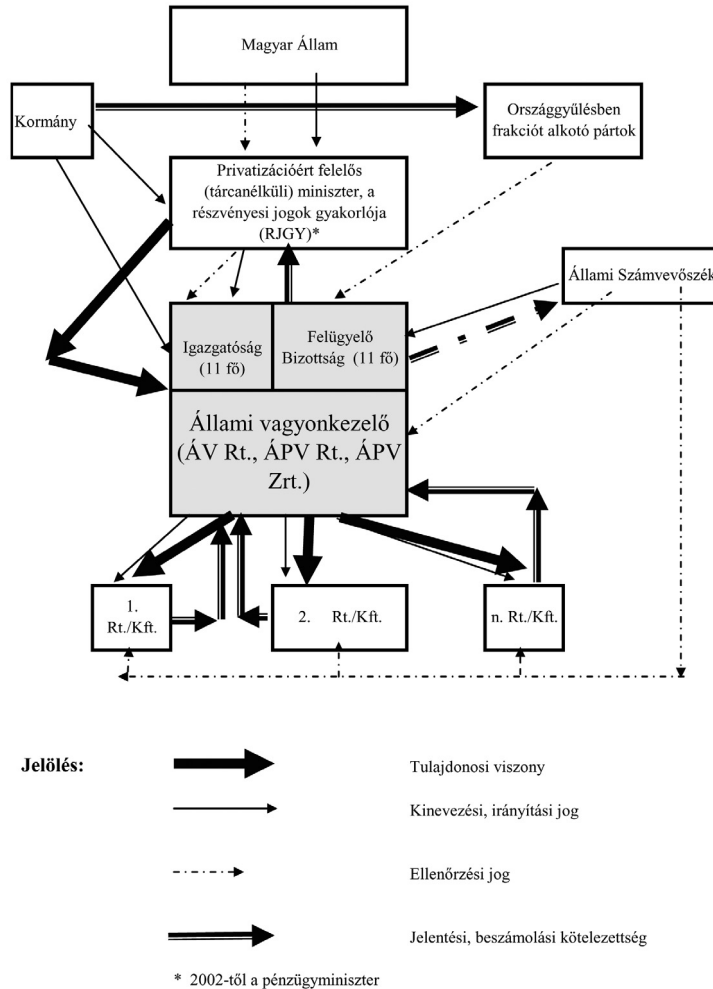
*Állami Vagyonügynökség.* Mint a vastag nyilak jelzik, az ÁVÜ közvetlenül tulajdonolta az alárendelt állami vállalatokat és gazdasági társaságokat. A szervezet Igazgató Tanácsa közvetlenül utasította az ÁVÜ apparátusát, az apparátus pedig a cégeket. Az ÁVÜ-nek joga volt az alárendelt cégek működését közvetlenül is ellenőrizni. Az Állami Számvevőszéknek joga volt az ÁVÜ-t is, és az állami tulajdonú cégeket is ellenőrizni. Az ÁVÜ munkájáról a Kormány számolt be az Országgyűlésnek.

*ÁV Rt., ÁPV Rt., ÁPV Zrt.* Az állami vagyonkezelő szervezetek sorában 1992-ben jelent meg először a részvénytársasági forma (ÁV Rt.). Ez a szervezet, miképpen később az ÁPV Rt., illetve az ÁPV Zrt. is már csak közvetett módon volt tulajdonosa az alárendelt vállalatoknak. A jogi és számviteli helyzetet némileg leegyszerűsítve (← 4.3.3.4) azt mondhatjuk, hogy ezek a szervezetek a Magyar Állam

4.6 ÁBRA: AZ ÁLLAMI VAGYON TULAJDONLÁSA, IRÁNYÍTÁSA ÉS AZ INTÉZMÉNYEK ELLENŐRZÉSE, 1990–92



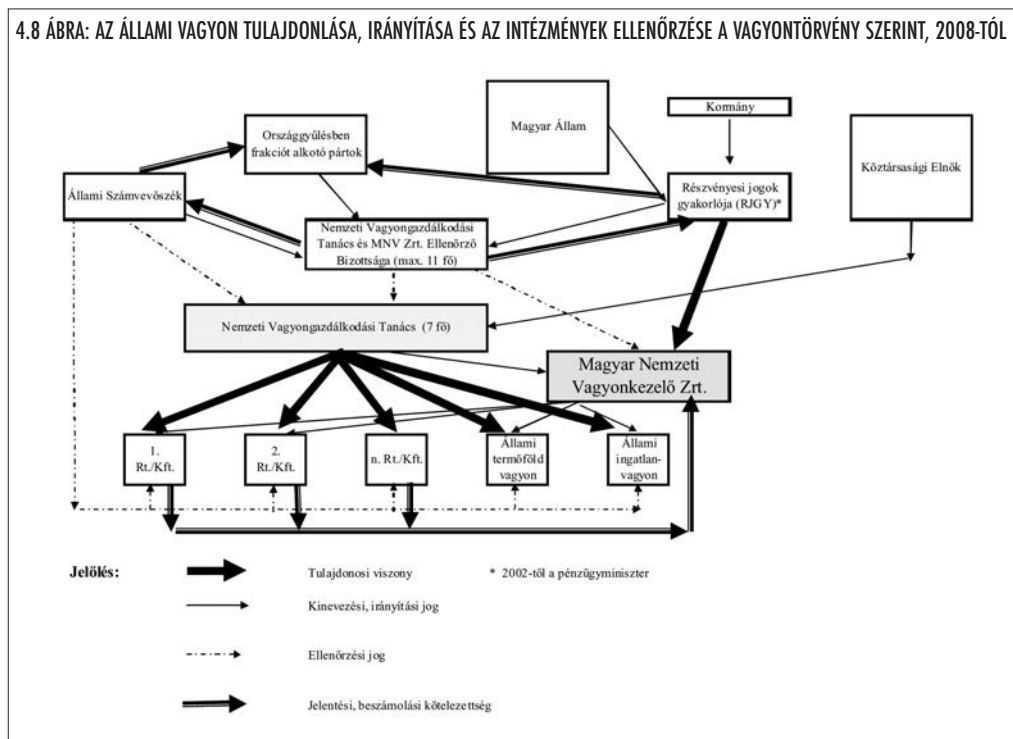
4.7 ÁBRA: AZ ÁLLAM VÁLLALKOZÓ VAGYONÁNAK TULAJDONLÁSA, IRÁNYÍTÁSA ÉS AZ INTÉZMÉNYEK ELLENŐRZÉSE A PRIVATIZÁCIÓS TÖRVÉNY SZERINT, 1995–2007



nevében csak vagyonkezelői jogosítványokat kaptak. A vagyonkezelő cégben viszont a tulajdonosi jogosítványokat – megint csak a Magyar Állam nevében – a privatizációért, illetve későbbi elnevezéssel az állami vagyonért felelős miniszter gyakorolta. A vagyonkezelő gazdasági társaságnak – természetesen – kellett, hogy legyen IG-je és FB-je, és szigorú szabály volt arra, hogy az előbbi privatizációért felelős miniszter javaslatai alapján a kormány nevezte ki (hallgatólagosan a koalíciós arányok szerint), míg az utóbbiba – más szervezetek mellett – hivatalosan is az Országgyűlésben frakciót alkotók pártok küldtek delegáltakat. A privatizációs szervezet működését az FB és az Állami Számvevőszék is ellenőrizte. A vagyonkezelőhöz tartozó társaságokat viszont – amennyiben többségi állami tulajdonban voltak – ellenőrizhette az Állami Számvevőszék is.



4.8 ÁBRA: AZ ÁLLAMI VAGYON TULAJDONLÁSA, IRÁNYÍTÁSA ÉS AZ INTÉZMÉNYEK ELLENŐRZÉSE A VAGYONTÖRVÉNY SZERINT, 2008-TÓL



*Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács és az MNV Zrt.* A korábbiakhoz képest, a Vagyontörvény egy még bonyolultabb struktúrát hozott létre. Az állami vagyon feletti tulajdonosi jogokat ugyanis a törvény 3. §-a a 7 tagú Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanácsra ruházta, miközben a cégek, a föld- és az ingatlanvagyon feletti tényleges rendelkezési jogosítványok az MNV Zrt. apparátusa kezében voltak. Másfelől viszont az MNV Zrt. felett nem állt egy, a Gt. szerint IG-nek nevezhető testület, mert a Vagyontanács szemszögéből nézve az MNV Zrt. a Tanács munkaszervezete volt csupán; az Ellenőrző Bizottság pedig egyszerre volt az MNV Zrt. és a fentebbi ok miatt csak kvázi-igazgatósági funkciókat ellátó Vagyontanács ellenőri szervezete is.<sup>247</sup> Új megoldás volt az is, hogy a Vagyontanács kinevezésében a köztársasági elnök is jogkört kapott – ez korábban nem volt bevett gyakorlat.

Bonyolult jogi helyzet alakult ki az állami vagyonért felelős miniszter, adott esetben a pénzügyminiszter, és a különféle szervezetek hierarchiájában is. A miniszter ugyanis nem volt semmilyen módon felettese a Vagyontanácsnak, ha utasítani akarta az apparátust, akkor, mint a részvényesi jogok gyakorlója ezt megtehetette – de ez lényegében a Vagyontanács megkerülését jelentette, és ezzel esetenként magára húzta a döntés teljes felelősségét. Mint ahogyan ez ilyen konstrukciók esetében lenni szokott, a Vagyontanács esetében is hamar kialakult az a kényelmes és biztos viselkedési mód, hogy szinte minden fontos döntést feltoltak a PM szintjére, és ezzel mint-

247 Ebből a működés első évében fokozatosan éles vita generálódott a Vagyontanács és az EB között. A Vagyontanács ugyanis kétségségre vont az EB rávonatkozó ellenőri jogosítványait.

egy „megrendelték” az RJGY formájában érkező direkt utasítást.<sup>248</sup> Ezt követően állt csak neki az MNV Zrt. apparátusa megvizsgálni, hogy végrehajtható-e a miniszteri utasítás. Ha úgy találták, hogy nem, akkor megkezdődtek a végeláthatatlan hosszúságú tárcaközi egyeztetések.<sup>249</sup>

#### 4.8.6 Mi jön az MNV Zrt. után?

Alig pár hónappal a Vagyontörvény életbe lépése után a privatizációval foglalkozó államapparátusi szakemberek, illetve az MNV Zrt. vezetői már egyaránt érzékelték, hogy sem a törvény, sem az újonnan létrehozott szervezet nem működik az elvárások szerint. Ennek volt az egyik következménye Tátrai Miklós – korábban már említett – rendkívüli felmondással történő leváltása 2009. július 14-én, majd – fél éven belül – három vezérigazgató-helyettes felmentése. Több, egyenként is súlyos probléma-halmaz került egymásra, illetve egymás mellé.

- Továbbra is megoldatlanok maradtak azok a jogrendszerbeli anomáliák, amelyek az Alkotmány, a Polgári Törvénykönyv, az Államháztartási törvény és Alkotmánybíróság idevágó döntéseinek egymásnak ellentmondó koncepciójából eredtek, s amelyek megoldására már 1994-ben felvetődött az egységes államkincstár létrehozásának igénye. Az említett jogforrások különféleképpen használják a nemzeti vagyont, a közvagyon, az állami vagyont, a kincstári vagyont stb. kategóriákat, és egymásnak ellentmondó eljárásrendeket írnak elő. Világos, hogy az újrafogalmazást az Alkotmánynál kellett volna kezdeni.
- Nem sikerült jó megoldást találni arra az ellentmondásra, hogy a tartósan állami tulajdonban lévő intézmények speciális feladatokat látnak el (MÁV, Állami Operaház, EU-s támogatások kezelése, külképviseletek külföldi épületvagyonra stb.), s az ilyen szervezetek irányításához szükséges szaktudás csakis a szakminisztériumokban van meg. Az sem megoldás, ha az MNV Zrt. kiépíti az ennek megfelelő szakapparátust – mert ez felesleges párhuzamosságot és pótlólagos konfliktusokat eredményez –, de az sem működik, hogy minden döntést át kelljen futtatni két apparátuson. Az egységes vagyonkezelési rendszer működőképességének alapfeltétele lett volna, hogy az MNV Zrt.-t miniszter, esetleg miniszterelnök-helyettes irányítsa, aki rangban felette áll a többi tárcának.<sup>250</sup> Ez azonban még javaslat szintjén sem merült fel senkiben 2007-ben.
- Nem oldódtak meg, sőt súlyosbodtak a korábban is gondot okozó számviteli problémák. Azaz, hogy a Vagyontörvény a Vagyontanácsra ruházta a költségvetési intézmények és az ún. egyéb vagyonkezelők által kezelt vagyon tulajdonjogát (4.5 ábra), és az MNV Zrt.-t, mint gazdasági társaságot mérlegkészítésre kötelezte, életre hívta annak a szükségességét is, hogy a Vagyontanács és annak munkaszervezete, az MNV Zrt. közvetlenül irányítsa a Magyar Államkincstárt (MÁK) is, ahol a költségvetési szervek számláit vezetik, mérlegeit őrzik. Ilyen jo-

248 A felelősségi viszonyok további ködösítését jelentette az a gyakorlat, hogy bizonyos kérdésekben a pénzügyminiszter nem RJGY formában rendelkezett, hanem „közönséges” levelet írt a Vagyontanács elnökének. Bár az ilyen leveleknek nem volt jogi érvényük, a gyakorlatban nyilván alkalmas volt a felelősség továbbhárítására. Fontos példa erre a pénzügyminiszter 2008. szept. 25-én kelt levele, amelyben arról tájékoztatja a Tanácsot, hogy „Miniszterelnök úr döntése alapján a Volán társaságok privatizációja nincs napirenden”.

249 Példa erre a 15/2008. (VII.14.) RJGY határozat, amely arról rendelkezett, hogy a Zánkai gyermeküdülő működtetésének költségeit ne egyedül az MNV Zrt. állja, hanem szálljanak be a társtulajdonosok is, nevezetesen az oktatási és a szociális minisztérium is. Miután megérkezett az utasítás, az MNV Zrt. jogi szakapparátusa úgy foglalt állást, hogy „a tulajdonosi joggyakorlás során a Gt. többszemélyes társaságokra vonatkozó rendelkezéseit nem lehet alkalmazni, így az a jelenlegi határozat szerinti módon nem kivitelezhető”. Az egyeztetések csak 2009 októberében zárultak le. A cég 100%-ban az MNV Zrt.-re szállt.

250 Köszönettel tartozom ezért a kitűnő meglátásért Borbély Attilának, az MNV Zrt. EB elnökének.

gosítványt az MNV Zrt. azonban – egyébként érthető okokból<sup>251</sup> – nem kapott, emiatt viszont nincs módja arra, hogy korrigálja, napra kész módon tartsa a MÁK nyilvántartásait. Ha pedig nem hitelesek a mérlegek kiinduló adatai, akkor nem várható el az MNV Zrt. auditorától sem, hogy hitelesítse az MNV Zrt. apparátusa által készített mérlegeket.<sup>252</sup>

- Még 2009-ben sem zárult le a hagyományos értelemben vett privatizáció, vagyis azon állami cégek magántulajdonosnak történő értékesítése, amelyekre egy normálisan működő polgári államnak valójában nincs szüksége. Ezeknek a társaságoknak a száma akár a 200-at is elérheti – függően attól, hogy mennyire szűken vagy tágan kívánja a mindenkori kormány kijelölni az állami feladatokat. Az MNV Zrt. mindennapi munkájában azonban sok zavar keletkezett abból, hogy az apparátust leterheli e 200 cég – és az ugyancsak értékesítésre váró több száz ingatlan – napi ügyeinek intézése, és így nem marad energia a teljes állami vagyonkór számbavételére, a kincstári rendszer kiépítésére stb.
- Továbbra is feszültség-forrás az a tény, hogy az MNV Zrt. részvénytársasági formában működik, miközben valójában egy kvázi-költségvetési szervezet. Alkalmazottai a magánszektorban szokásos juttatásokat kapják, jóllehet feladataik és felelősségük nem különbözik érdemben a köztisztviselői és közalkalmazotti státuszban dolgozó államigazgatási kollégáékétól.
- 2009 tavaszán megint napirendre került a vagyonkezelő szervezet fizikai értelemben vett elhelyezésének problémája. 2009. december 31-én ugyanis lejár az OTP ingatlancégével kötött bérleti szerződés (← 4.5.6). Ezért attól főtt a feje a vagyonkezelő szervezet vezetőjének, hogy költözni kell, ha nem az OTP fogja nyerni a kötelezően kiírandó közbeszerzési pályázatot. Végül a probléma megoldódott: az OTP nyerte a szűk körű, meghívásos pályázatot, így a bérlet három évvel meghosszabbodott.
- És végül meg kell említeni a 7 tagú Vagyontanács törvényes bebetonozásának problémáját, amiről fentebb már részletesen szoltunk.

Ezeket a kérdéseket előbb vagy utóbb meg kellene oldani. Hogy erre mikor kerül sor, az persze kiszámíthatatlan. Könnyen lehet, hogy a folyamatot az Alkotmánybíróság fogja elindítani, miután a Vagyontörvény ellen több beadvány is készült. Ha az AB hatályon kívül helyezi a Vagyontörvény egy, vagy több rendelkezését, az – új választások nélküli is – kényszerhelyzetet teremthet. Megfontolásra érdemes tény, hogy amikor Franciaországban, 2004-ben megkezdte működését az egységes állami privatizációs szervezet, akkor ők is a kormányzatnak alárendelt ügynökségi formát választották.<sup>253</sup> Egyébként annak a kérdésnek, hogy szerte a nagyvilágban milyen intézményi formák léteznek az állami vagyon kezelésére, bőséges szakirodalma van. Van honnan ötletet meríteni.<sup>254</sup>

251 A MÁK önmagában is hatalmas szervezet, saját 2006. évi beszámolója szerint országos és helyi szervezeteiben több mint 3600 főt alkalmazott – vagyis kb. 9-szer akkora, mint az MNV Zrt.

252 Addig, amíg a kincstári vagyon a költségvetési szervekre vonatkozó számviteli előírások szerint volt nyilvántartva, még az olyan durva elírások sem szúrtak szemet, mint amikor egy szabolcsi önkormányzat 697 millió Ft-os eszközvagyonra – helyiérték-hiba miatt – 697 milliárd forinttal került be a MÁK számítógépes rendszerébe. Ezt a hibát – és még tucatnyi egyéb hibát – az MNV Zrt. auditora vette észre 2009 nyarán.

253 Az *Agence des participations de l'état* (APE) névre hallgató szervezet az összevont gazdasági- és pénzügyminisztériumnak alárendelt módon működik. Portfóliójába mintegy 70 nagy értékű holding-jellegű társaság tartozik, melyek alatt összesen, mintegy 1000 leányvállalat található. Az APE 2004 elején 60 köztisztviselővel kezdte meg a munkát.

254 Ld. a Diczházi – Macher (2002) szerzőpáros által szerkesztett kötetet az ÁPV Rt. által kiadott Talentum-sorozatban.

## 5. KVÁZI-TULAJDONOSOK MEGJELENÉSE

### Tartalom

5.1	PRIVATIZÁCIÓ VERSENY ÉS PÉNZ NÉLKÜL	525
5.2	A TELEPÜLÉSI ÖNKORMÁNYZATOK	528
5.2.1	<i>Tulajdonszerzés a belterületi föld jogán</i>	529
5.2.2	<i>Az önkormányzatok alapítói jogon járó részesedései</i>	537
5.2.3	<i>Az önkormányzatok harca az áram- és gázszolgáltatókért</i>	538
5.2.4	<i>A gyógyszerártári csata</i>	545
5.2.5	<i>Még amit lehet ....</i>	551
5.3	A TÁRSADALOMBIZTOSÍTÁSI ÖNKORMÁNYZATOK	553
5.3.1	<i>A történet eleje: 300 milliárdos ígélet</i>	553
5.3.2	<i>A történet vége: teljes visszaállamosítás</i>	559
5.4	ALKALMAZOTTI TULAJDONSZERZÉS	561
5.4.1	<i>Az alkalmazottak kisebbségi tulajdonlása</i>	562
	5.4.1.1 Dolgozói részvények kibocsátása az átalakulási törvény alapján (PEH)	564
	5.4.1.2 Dolgozói részvény-vásárlás	568
	5.4.1.3 A menedzsment extra kedvezményei	572
	5.4.1.4 Vagyonjegyek átkonvertálása	574
5.4.2	<i>Az MRP keretében megvalósuló tulajdonszerzés</i>	574
5.4.3	<i>Vezetői kivásárlás (MBO)</i>	583
5.5	A MEZŐGAZDASÁGI TERMELEK TULAJDONSZERZÉSE AZ ÉLELMISZERIPARBAN	587

### Táblázatok

5.1 táblázat:	<i>Ingyenes vagyonátadások, 1990–2004</i>	526
5.2 táblázat:	<i>Illusztráció: 1. sz. vagyonmérleg</i>	532
5.3 táblázat:	<i>Illusztráció: 2. sz. vagyonmérleg</i>	532
5.4 táblázat:	<i>A vagyonkezelők kifizetései a belterületi föld tulajdonlása címén, 1989–2009</i>	536
5.5 táblázat:	<i>A vagyonkezelők kifizetései az önkormányzatoknak alapítói jogok címén, 1990–2008</i>	538
5.6 táblázat:	<i>A gyógyszerárak privatizációja, 1990–2007</i>	551
5.7 táblázat:	<i>A társadalombiztosítás 1989–92 között vásárolt vagyona</i>	554
5.8 táblázat:	<i>Ingyenes vagyonjuttatás a tb-önkormányzatok számára, 1993–96</i>	558
5.9 táblázat:	<i>Vagyonátadás a tb-önkormányzatok részére, 1993,97</i>	559
5.10 táblázat:	<i>Illusztráció: 3. sz. vagyonmérleg</i>	564
5.11 táblázat:	<i>Illusztráció: 4. sz. vagyonmérleg</i>	565
5.12 táblázat:	<i>Az ÁPV Rt. kifizetései az önkormányzatoknak privatizációs ellenértéknyad (PEH) címén, 1991–2006</i>	568
5.13 táblázat:	<i>MRP-s értékesítések, 1992–98</i>	577
5.14 táblázat:	<i>MRP-szervezetek száma, 1994–2007</i>	583



## 5.1 PRIVATIZÁCIÓ VERSENY ÉS PÉNZ NÉLKÜL

*“You can fool some of the people  
all of the time,  
and all of the people some of the time,  
but you cannot fool all of the people  
all of the time.”*

Abraham Lincoln

Utólag megállapítható, hogy az 1989. évi átalakulási törvény (←2.2.1.1) nem csak a valódi privatizációnak, de az ál-privatizációnak is utat nyitott. Ez a törvény tette lehetővé, hogy a privatizáció során a tulajdonjogot pénzért megvásárló külső, valódi befektető mellett, különféle jogcímenek más tulajdonosok a verseny mellőzésével, ingyen is részesedést szerezhessenek. Az átalakulási törvényi alkotói ugyanis mindenkit boldoggá akartak tenni. A helyi önkormányzatok, az alkalmazottak, sőt maguk az átalakuló vállalatok is automatikusan részesedést kaptak a vállalatból alakult részvénytársaságban vagy kft.-ben. A törvényalkotót 1989-ben az a szándék vezette, hogy a társadalom minél szélesebb rétegeit megnyerje a privatizációnak, sőt érdekeltté tegye abban. De megfogalmazhatjuk a célt az ellenkező oldalról is: a politika arra törekedett, hogy csökkentse a különféle társadalmi csoportok és intézmények privatizációval szembeni ellenállását. Az angol nyelv szellemes módon különbözteti meg a *shareholder*-t a *stakeholder*-től, azaz – közelítő fordítással – a társaság tulajdonosát a társaság dolgaiban érdekelt-séggel bíró személyektől. Tulajdonképpen itt is erről volt szó. A verseny mellőzése és az ingyenes vagyonjuttatás tudatosan vállalt kompromisszuma volt a magyar privatizációnak, jóllehet a döntéshozók többsége minden jel szerint az egyedi döntések meghozatalakor nem volt tisztában a messze ható következményekkel.

1989-ben a privatizációra váró vagyon – a későbbi terminológiát használva: az állam vállalkozói vagyona – tulajdonjogilag rendezett állapotban volt. Kimondható volt, illetve kimondható lett volna, hogy minden ilyen vagyontárgy az állam tulajdonában van, s az államot a privatizációban egyetlen szervezet, az ÁVÜ képviseli. Kimondható volt, illetve kimondható lett volna, hogy a vagyont csak versenyeztetés útján lehet megszerezni, s a vagyon azé lesz, aki a legtöbbet adja érte. Tágabb értelemben szintén a *stakeholder*-ek megnyerésére irányuló akcióként lehet értelmezni a társadalombiztosítási alapoknak ingyenesen átadott, több tízmilliárdos és a nemzetiségi önkormányzatoknak adott fél milliárdos vagyon ügyét<sup>1</sup> is. Ezek jogi értelemben már nem kapcsolódtak az átalakulási törvényhez – más megfontolások, más jogszabályok alapján mentek végbe ezek a tranzakciók. Arra is szép számmal volt példa, különösen az 1990-es évek első felében, hogy az állam valamilyen rövidtávú költségvetési megfontolásból állami cégnek, vagy állami alapnak adott társasági részesedést – tudván tudva, hogy ez a részvénycsomag hamarosan a piacra kerül. (Ez utóbbira visszatérő példa az állami fejlesztési

1 1996-ban az ÁPV Rt. 500 M Ft értékű *Mol* részvényt juttatott erre a célra. Ebből az Országos Cigány Önkormányzat 200-300 M Ft értékű részvényt kapott, amelyet később – tisztázatlan körülmények között – értékesített. Minderre a 2003-as vezetőség-csere nyomán derült fény.

Ugyanebben az időben, több mint 10 nemzeti és etnikai önkormányzat is kapott ingatlanvagyon ingyenes használatra, de az állami tulajdonjog fenntartásával. 2006 végén ezek az önkormányzatok mégis megkapták a tulajdonjogokat, mintegy 1 Mrd Ft értékben. HVG, 2006. dec. 9.

bank, vagy az állami tulajdonú Postabank feltöltése, de kapott részvénytársaságot a MÁV is, meg a Gépjármű Felelősségbiztosítási és Kárrendezési Alap is.)

Akármi is volt a kiváltó ok, a következmény ugyanaz: azzal, hogy a jogalkotó ingyen és verseny nélkül tulajdoni jogot biztosított valakinek vagy valakiknek, a 100%-os állami tulajdonból egyszerre osztott tulajdonná vált. Ezáltal a helyzet külső befektetők szemszögéből a lényegesen bonyolultabb lett.<sup>2</sup>

### 5.1. TÁBLÁZAT: INGYENES VAGYONÁTADÁSOK, 1990-2004

Kedvezményezettek	Átadott vagyon értéke (Mrd Ft)	A részletek ismertetése (Fejezet, alfejezet száma)
Önkormányzatok		
• Települési önkormányzatok	300-350	5.2
• Társadalombiztosítási önkormányzatok*	60-65	5.3
• Nemzetiségi önkormányzatok	0,5	5.1
Versenyszféra		
• Átalakult vállalatok	26	5.4.1.1
• Alkalmazottak, vezetők	n.a.	5.4
• MBFB	n.a.	7.2
• GFBKA	n.a.	5.1.1
• MÁV	n.a.	5.1.1.

Megjegyzés: \* Az 1993-97 között átadott vagyon maradványát (kb. 20-25 Mrd Ft értéket) az Ogy. 1998 nyarán visszavette.

Az állami vagyonkezelő szervezetek apparátusa kezdetől fogva ellenérzéssel viseltetett a kvázi-tulajdonosokkal szemben. Ahol lehetett, megjelenésüket próbálta késleltetni és/vagy megakadályozni. Az apparátust nyomasztották a számára jól átlátható ellentmondások, s mert tudta, hogy ezek a csoportok az esetek túlnyomó részében csak egészen rövid ideig lesznek tulajdonosai a nekik ingyen juttatott részvénytulajdonosoknak. Az élesebb szemű megfigyelők már 1989-ben sejtették, a gyakorlat emberei legkésőbb 1992-ben, saját személyes tapasztalataik alapján értették meg a valós összefüggéseket: A kvázi-tulajdonosokat érdekeik abba az irányba nyomják, hogy részvényeiket eladják a meghatározó tulajdoni hányaddal rendelkező külső befektetőnek, vagy ami még rosszabb eladják az első arra járó vevőnek. 1992-ben már az is jól látható volt, hogy a kvázi-tulajdonosoktól a külső befektetők lényegesen olcsóbban szerzik meg a részvényeket, mintha az állami vagyonkezelőtől vásárolták volna meg. Az a veszély is látható volt, hogy amennyiben a kvázi-tulajdonosi csoportok előbb kapják meg részvényeiket, mint hogy a társaság részvényeinek többségét az állami vagyonkezelő értékesíti külső befektetőnek, bekövetkezhet, hogy egy potenciális stratégiai befektető minimális összegért megszerzett 5-10%-os részvényhányaddal betelepül a cégbe, s ebből a pozícióból maga diktálja a további vásárlás feltételeit.

Példa erre a *Ferroglobus* privatizációja. Ennek az acél nagykereskedő cégnek az eladása 1994 óta húzódott, mert a magyar acélipari vállalatok szerették volna maguk megvenni ezt a jól prosperáló, készpénzzel is jól ellátott társaságot. Az ÁVÜ, majd az ÁV Rt. hajlott is erre, s ilyen megfontolásokkal megpróbálta „elutálni” a társaság iránt érdeklődő két német befek-

2 A nagy állami vállalatok részvényeinek kárpótlási jegyekért történt becserélése, amennyiben ez a privatizáció előtt történt, hasonló következményekkel járt. De ezt külön fejezet tárgyalja (←2. fejezet).

tetőt. Egyikük, a német Klöckner cég azonban kitartónak bizonyult, s miután 1996-ban megvette a települési önkormányzatokhoz került 11%-ot, az ÁPV Rt.-nek nem volt más választása, mint hogy névértéken odaadja a „maradék” 79%-ot.<sup>3</sup>

A vagyonkezelő szervezetek, akiknek munkáját elsősorban a privatizációs bevétel nagyságán mérte a kormányzat, folyamatosan azon bosszankodtak, hogy ugyanazzal a munkamennyiséggel (sőt kevesebb munkával) nagyobb árbevételt tudtak volna elérni, ha a törvények nem kényszerítették volna őket arra, hogy a részvények 10 vagy akár 40 százalékát ingyenesen adják át a kvázi-tulajdonosoknak. Miután a kótya-vetye vádja a privatizáció másfél évtizedében mindvégig a levegőben volt, a privatizátorok pontosan tudták, hogy az adófizetők állampolgárok szempontjából **az igazi vagyonvesztés az ingyen juttatott részvények másodlagos eladásakor történik**. A vagyonkezelő szervezetek frusztrációját még fokozta az a körülmény, hogy mindezek az ellentmondások csak nehezen, vagy egyáltalán nem voltak kommunikálhatók a közvélemény számára<sup>4</sup>, s emiatt rájuk privatizátorokra zúdult és zúdul a közvélemény haragja.

További gondok forrása volt, hogy az automatikus és ingyenes vagyonjuttatás szabályai ellentmondásosan, pontatlanul, helyenként kifejezetten irracionális módon lettek megfogalmazva. Így a fő tulajdonos – a külső befektető – mellett megjelenő egyéb tulajdonosok jogainak és érdekeinek figyelembe vétele hallatlanul bonyolulttá vált. Ez viszont megkövetelte, hogy az állami vagyonkezelő szervezetek külső tanácsadó, lebonyolító szervezetekre támaszkodjanak. Ez jelentős költségkihatással járt (a tranzakció értékének 3-10%-a), de talán ennél is fontosabb, hogy a tanácsadó közbeiktatásával egy újabb önérdékű szereplő jelent meg a színen, aki létével még tovább bonyolította a privatizációs folyamatot, további értetlenséget és ellenszenvet keltett a közvéleményben (→7.6).

<sup>3</sup> VÜ, 1997. máj. 20.

<sup>4</sup> A magyar sajtóban Papp (1997a,b) írásai jelentették az egyetlen kísérlet arra, hogy a közvéleményben tudatosítsa ezeket az ellentmondásokat.



## 5.2 A TELEPÜLÉSI ÖNKORMÁNYZATOK

1990 után az önkormányzatiság megjelenésével új dimenzióval bővült a magyar politikai élet. A kezdet kezdetekor az Antall-kormánynak – sőt valójában minden politikai erőnek –, az volt a fontos, hogy mielőbb sor kerülhessen az önkormányzati választásokra. Ezért az önkormányzati törvény (Ötv.)<sup>5</sup> egy sor ideiglenes megoldást tartalmazott, melyek újragondolását az Antall-kormány a választások után kívánta elvégezni. Tárgyunk szempontjából ezek között kiemelkedő jelentősége volt annak, hogy az Ötv. kétharmados törvényként<sup>6</sup> került kimunkálásra, vagyis az önkormányzati tulajdon fölött ettől kezdve az Országgyűlés csak kétharmados többségi döntéssel rendelkezhetett.

Ez a döntés összefüggésben állt egy másik – 1990 táján szintén általánosan elfogadott – vélekedéssel. A politikai elit őszintén gondolta a „**vállalkozó önkormányzatok**” – jelszót, vagyis azt a megfontolás, hogy az önkormányzati függetlenség gazdasági alapját nagyobb részt valamiféle jövedelem-termelésre képes vagyon kell, hogy megalapozza. Ezt a gondolatot leginkább az SZDSZ vallotta magáénak, de a többi párt sem ellenezte.

Az 1990 szeptemberében megtartott választások az SZDSZ és a Fidesz, valamint a független, párton kívüli helyi politikusok váratlan arányú győzelmét hozták. Ettől kezdve a kormány és a települési önkormányzatok viszonyát a kölcsönös bizalmatlanság jellemezte. Ez – egyebek között – abban is megnyilvánult, hogy az Ötv. égbekiáltó hibáit sem lehetett módosítani. Mái tartó nehézséget okoz, hogy az ország több mint 3000 önkormányzata (1 falu = 1 önkormányzat) egymástól és a kormánytól tökéletesen független, s nincs olyan erő, amely együttműködésüket ki tudná kényszeríteni. Léteznek ugyan önkormányzati szövetségek – több is –, de ezek egyike sem képviseli az önkormányzatok összességét, s ezért a kormányzat nem tekint(heti) őket megbízható tárgyaló partnernek.

Az önkormányzatok tulajdoni helyzetére vonatkozó három legfontosabb jogszabály – az 1990. évi önkormányzati törvény, a vagyonatadásra vonatkozó 1991. évi törvény, valamint az 1992. évi (második) ÁVÜ-törvény – abból indult ki, hogy a versenyszférába tartozó, korábban tanácsi alapításúnak nevezett vállalatok az államhoz, azaz az ÁVÜ-höz kerülnek, míg a lakosságot szolgáló közüzemek helyi tulajdonban maradnak illetve oda juttatandók.<sup>7</sup> Egyfajta megfontolásból lehet úgy is érvelni, hogy ez helytelen döntés volt, mert így a nyereséges, illetve jó pénzért eladható, termelő és szolgáltató cégek kerültek az ÁVÜ-höz, és a profitot nem termelő, veszteséges kommunális szolgáltatások maradtak az önkormányzatok nyakán.<sup>8</sup> Ez igaz. Másfelől viszont elfogadhatónak, sőt meggyőzőbbnek tűnik az az érvelés, amely azt hangsúlyozza, hogy beláthatatlan mértékű társadalmi anomáliák származtak volna abból, ha az egykori tanácsi vállalatok privatizációját a törvényalkotó az önkormányzatokra bízta. Először is arra lett

5 1990. évi LXIV. törvény a helyi önkormányzatokról.

6 A kétharmados, korábbi nevén „alkotmányerejű törvény” konstrukciója még a rendszerváltás előtti időből, 1987-ből származott. A konstrukció – az MDF és az SZDSZ külön-megállapodása alapján – 1990 után is fennmaradt, 20 alapintézmény és alapjog vonatkozásában. Akkortájt elterjedt volt a „sarkalatos törvény” elnevezés is.

7 A témakör részletes feldolgozását ld. Rechnitzer (1999) 91-103. o.

8 Sárközy (1993) 107. o.

volna szükség, hogy az önkormányzatok jelentős költséggel és idővesztéssel, saját privatizációs szervezetet építsenek ki. Másodsor – és ez a fontosabb ellenérv – a mából visszatekintve jogosnak tűnik az a feltételezés, hogy ez a fajta területileg decentralizált privatizáció elkerülhetetlenül a **korruptió** melegágya lett volna – mint ahogyan ez Romániában, az egykori Jugoszláviában vagy Oroszországban történt. A magyar önkormányzatoknál tapasztalható korruptió e nélkül is sok gond forrása.

Mint az utólagos elszámolásokból kitűnt, végeredményben még akkor is óriási összegekről, minimum 300 Mrd Ft-ról volt szó, ha tételes vagyonátadásra a 90-es évek elejét követően már csak kivételesen került sor. Az önkormányzatok pénzt kaptak. Az állami vállalkozói vagyonának privatizációja kapcsán a települési önkormányzatokat négyféle címen illette meg járandóság (készpénz, részvény, államkötvény vagy kárpótlási jegy):

- belterületi föld utáni járandóság (150 Mrd Ft),
- közüzemi (villamos és gázközmű) társaságok utáni járandóság (114 Mrd Ft),
- alapítói jog utáni járandóság (22 Mrd Ft),
- a volt szovjet ingatlanok értékesítéséből származó bevétel (n.a.)<sup>9</sup>.

Van itt azonban egy mélyenszántó politikai – ha tetszik erkölcsi – probléma is, amely csak a Tocsik-botrány (→9.5.5) kapcsán vált érzékelhetővé a közvélemény számára.<sup>10</sup> 1990 óta a települési önkormányzatok a közjótól elszigetelt magánfélként viselkednek a központi kormányzattal szemben – noha köztudomású, hogy a magyar állam nemzetállam és nem szuverén autonómiák laza konföderációja. Ebből a megközelítésből ítélve, **az állam egyik része semmivel sem tartozik a másik részének, akár privatizációról, akár a költségvetési források elosztásáról van szó.** A felmerülő érdekellentéteket nem üzleti, nem is bírói, hanem politikai-közjogi alkuk során kell – kellett volna – rendezni. Mind a központi költségvetés, mind az önkormányzatok az adófizető polgárok összességének tartoznak felelősséggel. Érthető a közvélemény felzúdulása, amikor a Tocsik-ügy kapcsán kiderült, hogy az államháztartás alrendszereinek civakodásából magánérdekű felek (tanácsadók, ügyvédek) húztak hasznot.

### 5.2.1 Tulajdonszerzés a belterületi föld jogán

1989 nyarán a Nemzeti Kerekasztal tárgyalásokon többször is felmerült, hogy az állami vállalatok által elfoglalt, illetve használt telkek, az ún. belterületi földek tulajdonjogilag mielőbb kerüljenek a községi önkormányzatokhoz. Az elgondolás az volt, hogy az állami vállalatok vagyonának megállapításakor célszerű egy olyan ellenérdekű felet is bevonnai az alkuba, aki nem a mielőbbi privatizációban, hanem a magas cégértékben érdekelt. Ez a követelés azután – mint látni fogjuk, meglehetősen kapkodó módon – be is épült az 1989 tavaszán elfogadott átalakulási törvénybe. A törvény az eredeti és az 1990. évi LXXII. tv. módosító rendelkezéseivel egyaránt úgy fogalmazott, hogy

„21.§ (1) az átalakuló vállalat vagyonmérlegében szereplő belterületi föld értékének *megfelelő* üzlet rész (részvény) a föld fekvése szerinti önkormányzatot illeti meg.”

<sup>9</sup> Erről az 1996-ra, illetve az 1997-re vonatkozó költségvetési törvény intézkedett.

<sup>10</sup> Ld. Tamás Gáspár Miklós „Rend” című írását a 168 Óra 1996. okt. 15-i számában.

Ahhoz, hogy megértsük a későbbi vitákat, először is tisztázni kell, hogy mi is az a belterületi föld. Ez egy ingatlan-nyilvántartási szakkifejezés, amelynek a vállalati átalakulás összefüggésében van kapcsolata a privatizációval. Az átalakuló állami vállalat köteles volt tájékoztatni a területileg illetékes önkormányzatot, hogy a vállalat által elfoglalt építési telek, lakótelek illetve üdülőtelek területek milyen értékkel kerültek be az átalakulási mérlegbe. (Külterületekre, mezőgazdasági, erdőgazdasági területekre ez a szabály nem vonatkozott.) Itt még nem privatizációról van szó, hanem arról, hogy a privatizáció előtt miként kell megosztani a részvényeket a „központi” állam és a „helyi” állam között.<sup>11</sup> Az átalakulási törvény fentebb idézett paragrafusai 1989. július 1. és 1992. augusztus 27. között – az ún. második ÁVÜ-törvény hatályba lépéséig – tehát közel három évig volt érvényben. E törvénycikk alapján 816 települési önkormányzat szerzett jogosultságot 598 átalakult társaság után mindösszesen 3726 esetben, miután számos olyan vállalat volt, amelynek több településen is volt üzeme, telephelye.<sup>12</sup>

Az ÁVÜ napi gyakorlatában azonnal felmerült a kérdés, hogy miként kell megállapítani a belterületi föld értékét. Minthogy az átalakulási törvényhez nem készült végrehajtási utasítás, az ÁVÜ-nek magának kellett feloldania minden ellentmondást. Az ÁVÜ jogászai, számviteli szakemberei és közgazdászai<sup>13</sup> arra jutottak, hogy a belterületi föld értékét nem önmagában, hanem a „maradék-elv” szerint, a társaság **nettó vagyona** alapján kell meghatározni. Annyi részvény van (annyi részvényt lehet kibocsátani), amennyi a nettó vagyon – s ezt kell jegyzett tőke formájában szétoztani a tulajdonosok – a „központi” állam és a „helyi” állam, azaz az ÁVÜ és az önkormányzat – között. Érvként a társasági apport analógiáját használták. Ha valaki a nettó értéken számított összes eszköz x%-át adja – kvázi apportálja az átalakuló vállalatba – akkor az az igazságos megoldás, hogy a részvényeknek is x%-át kapja meg – függetlenül attól, hogy az apportált vagyon értéke önmagában véve mekkora lenne.

Az ÁVÜ egykori ügyvezető igazgató-helyettesének, Halmi Gábornak a visszaemlékezése szerint, ezzel a számítási móddal több éven keresztül nem is volt baja senkinek. 1992–93 táján azonban „éles eszű jogászok rájöttek, hogy a 'megfelelő' szót másképpen is lehet értelmezni, és egy-két önkormányzatot felbízta pert indítottak az ÁVÜ ellen a belterületi föld értékével egyező névértékű részvénycsomagot követelve.” Az önkormányzatok ezt a pénzt talált pénznek tekintették. Halmi (1996) megfogalmazása azonban túlzónak tűnik. Sárközy ([1997] 189.o.) visszaemlékezései szerint, az ÁVÜ jogászai már 1990 őszén érzékelték a jogszabályi homály miatt esetleg felmerülő gondokat, és kezdeményezték, hogy az 1990 őszén benyújtott, országgyűlési módosító-csomagban erre is kitérjenek. De mivel közeledtek az önkormányzati választások, a kormány nem vállalta fel a korrekciót, mert nem kívánt szembe kerülni sem a koalíció, sem az ellenzék padosoraiban ülő önkormányzati lobbikkal.

Mint már említettük, az 1990 őszén megtartott önkormányzati választásokon a közepes és nagyobb városokban, valamint Budapesten – ahol egyáltalán szóba jöhetett az állam és a város osztozkodása a privatizációs bevételen<sup>14</sup> – az ellenzéki pártok (SZDSZ, Fidesz, MSZP)

11 Sárközy (1997) 188. o.

12 Kovács (1998) 868. o.

13 Név szerint, Lascsik Attila és Várgedő Lajos játszott itt fontos szerepet.

14 A fenti állítás némi leegyszerűsítést tartalmaz. Az 1992. évi LIV. tv. ugyanis nem határozta meg egyértelműen, hogy mi lesz az önkormányzatok járandóságának mértéke. Az állami vagyonkezelők számára természetesnek tűnt, hogy a kiindulási alap a privatizációs árbevétel, az önkormányzatok az átalakuláskori sajáttőke nagyságából kívántak kiindulni. Ebből is elhúzódo pereskedés lett, melyben az önkormányzatok győztek. A precedens értékű bírói ítélet 1998-ban született.

igen erős pozíciókat szereztek. Ezért az MDF kormány döntéseiben 1991-től általában is érvényesült egy fajta közvetlen önkormányzat-ellenesség, s ez megjelent a belterületi föld ügyének kormányzati kezelése során is.

De térjünk vissza a jogi érvekhez. Az ÁVÜ véleménye szerint az önkormányzatok az állami vállalatok esetében nem tekinthetők alapítónak, mert az átalakulás előtt az állami tulajdon egységes és oszthatatlan volt. Az átalakulás során az önkormányzatok csak „várományosai” lettek egy vagyoni részesedésnek, amelynek nagysága függött a belterületi föld értékétől, de nem feltétlenül volt egyenértékű azzal. Az önkormányzati lobby éppen ezt, az alapítói státusból való kizárást vitatta.

Sárközy ([1993] 108. o.) szerint – aki az ügyben nem csak elméleti jogászként, a privatizációs törvényeket előkészítő tanácsadóként, de a dunaujvárosi önkormányzat jogi tanácsadójaként is érdekelt volt<sup>15</sup> – az alapítói jog el nem ismerése azért abszurd, mert ebben az esetben az önkormányzat úgy válhat a gazdasági társaság résztulajdonosává, hogy a társasági szerződést alá sem írta.

Véleményem szerint erre a Sárközy-féle érvre könnyű ellenérveket találni. 1. Nem alapításról, hanem átalakulásról van szó. Ilyen esetben pedig az önkormányzatok helyzete analóg a vállalat dolgozóinak helyzetével. Azok is „várományosi” alapon lesznek részvénytulajdonosok, ők sem írják alá a társasági szerződést. 2. Teljesen mindegy, hogy az önkormányzat alapító, vagy nem alapító. Ha ugyanis alapító, akkor még inkább igaz, hogy arányos módon részt kell vállalni a társaság kötelezettségeiből ugyanúgy, ahogyan az állam (az ÁVÜ) teszi. 3. Ebben az ügyben a Legfelsőbb Bíróság egy ízben már állásfoglalt, s kimondta, hogy az önkormányzat nem alapítója a területén átalakulással létrejövő gazdasági társaságnak.<sup>16</sup> Hasonlóképpen foglalt állást az Alkotmánybíróság (AB) is, amikor megállapította, hogy a korábban tanácsi alapítású vagy tanácsi kezelésben lévő vállalatok esetében, az önkormányzatok nem voltak tulajdonosai a vállalati vagyonnak és „az önkormányzatok tulajdonosi várományosi pozíciójában nincs az Alkotmányból levezethető olyan jogosítványa, amelyek alapján beleszólhatna az állami tulajdon elosztásába.”<sup>17</sup>

Az alábbiakban bemutatásra kerülő számpélda segítségével plasztikusabban is illusztrálható a két felfogásból adódó különbség.

15 Nyilván ez is indokolta, hogy saját álláspontját ebben a kérdésben ifj. Korsós Antal álnéven tette közzé egy jogi szaklapban. *Gazdaság és jog*, 1998. 1. sz. A hivatkozást ld. Sárközy (2009) 106. o. lj.

16 Ld. Pf. I. 20. 127/1992/1. Idézi: PRIVINFO évkönyv 1992., 387. o.

17 1582/B/1990 AB. határozat.

5.2 TÁBLÁZAT: ILLUSZTRÁCIÓ: 1. SZ. VAGYONMÉRLEG

Eszközök		Források	
Immateriális javak	50	Saját vagyon	150
Belterületi föld	80	Tartozások	250
Egyéb tárgyi eszközök	150		
Követelések	100		
Pénzeszközök	20		
Összesen:	400		400

A törvény két értelmezése:

	ÁVÜ szerint („arányos” érték)	Önkormányzatok szerint („megfelelő” érték)
Kibocsátott részvény (üzletrész) névértéke	150	150
Belterületi föld értékének a vagyonmérleg főösszegéhez viszonyított aránya	$80/400 = 0,2 = 20\%$	—————
Önkormányzatnak jár	$150 * 0,2 = 30$	80

Az 5.1 táblázatban szereplő példa esetén az önkormányzatok saját jogértelmezésük szerint nem 30, hanem 80 egységnyi tulajdont kapnak a 150 egységnyi jegyzett tőkéből. Ez sok, de kifizethető. Könnyű azonban olyan számpéldát konstruálni, amelynél az önkormányzat jogértelmezése végrehajthatatlan eredményt ad (5.2 táblázat).

5.3 TÁBLÁZAT: ILLUSZTRÁCIÓ: 2. SZ. VAGYONMÉRLEG

Eszközök		Források	
Immateriális javak	50	Saját vagyon	150
Belterületi föld	180	Tartozások	350
Egyéb tárgyi eszközök	150		
Követelések	100		
Pénzeszközök	20		
Összesen:	500		500

A törvény két értelmezése:

	ÁVÜ szerint („arányos” érték)	Önkormányzatok szerint („megfelelő” érték)
Kibocsátott részvény (üzletrész) névértéke	150	150
Belterületi föld értékének a vagyonmérleg főösszegéhez viszonyított aránya	$180/500 = 0,36 = 36\%$	—————
Önkormányzatnak jár	$150 * 0,36 = 54$	180

Az 5.2 táblázat számpéldájában az önkormányzatok értelmezése szerint 180 egységnyi részvény jár a kibocsátásra kerülő 150-ből. Ez viszont képtelenség! Bár a példában szereplő számok szélsőségesnek tűnnek, de az ÁVÜ gyakorlatában többször is ilyen helyzet állt elő.

A *Telefongyár Vállalat*nak az átalakulás előtt a vagyonértéke *minusz* 354 M Ft volt. S minthogy veszteséges vállalat a törvények értelmében nem alakulhatott volna át társasággá, arra volt szükség, hogy a külső befektető – a Siemens – mintegy 1 Mrd Ft-os tőkejuttatással pozitívva te-

gye a cég mérlegét. Ennek ellenére az első fokú bíróság úgy döntött, hogy ebben az esetben is jár a belterületi föld után visszatérítés az önkormányzatnak. Magyarán, az ÁVÜ-t arra kötelezte a bíróság, hogy kvázi megvegye a földet az önkormányzattól! A helyzet paradox: ha ugyanis az ÁVÜ hagyja csődbe menni a Telefongyárat, az önkormányzatnak egy fillér se jutott volna.<sup>18</sup>

Mint már hangsúlyoztuk, a belterületi földek értékének kiszámításával kapcsolatos jogbizonytalanság mindössze három évig állt fenn. Ha késve is, de 1992-ben az államapparátus – az ÁVÜ véleményét elfogadva – intézkedett. Az 1992. évi LIV. tv. (a második „ÁVÜ-törvény”)ben már az áll, hogy

E törvény alapján 1992-től az önkormányzatok pénzben kapták meg a belterületi föld

42. § (1) „a föld fekvése szerinti önkormányzat az átalakuló vállalat vagyonmérlegében szereplő belterületi föld után a föld értékének a vállalati vagyonmérleg főösszegéhez viszonyított arányban részesedik a saját tőkéből.”<sup>19</sup>

után járó részesedést és csak kivételesen volt mód arra, hogy az önkormányzat részvényt illetve kft. esetén üzletrészt kapjon. Ez utóbbi esetben azonban az önkormányzat is a társaság alapítójának minősült, aláírta a társasági szerződést és az alapító okiratot. Ha viszont a pénzbeli ellentételezést választotta az önkormányzat, akkor a fizetésre csak akkor került sor, ha a társaság valóban privatizálásra került. Ha a privatizációs bevétel az értékesítés során meghaladta a saját tőke nagyságát, a különbség arányos részére az önkormányzat nem tarthatott igényt. Ellenben, ha a bevétel nem érte el az auditált saját tőke névértékét, akkor az önkormányzatnak járó pénzösszeg csökkent. Más megfogalmazásban ez azt jelenti, hogy a második ÁVÜ törvény, miközben megoldott egy égető problémát, teremtett egy újat. Az értékesítés kockázatát az állam aszimmetrikusan osztotta meg az önkormányzatokkal („ha nyerünk, én nyerek, ha veszünk, te is vesztesz”), ami kétségtelenül vitatható megoldás.

1993 nyarán újabb probléma merült fel. Közeledett ugyanis az új privatizációs törvény által megszabott kényszerátalakulások végső határideje. Ekkor derült ki, hogy az érintett vállalatok többségének könyveiben a belterületi földek „0” értéken vannak nyilvántartva, vagyonértékelésre viszont már nincs idő, s a törvény sem teszi ezt kötelezővé. Az ÁVÜ szakapparátusa ezért jelezte, hogy amennyiben ezek a vállalatok ilyen módon alakulnak át társasággá, az önkormányzatoknak egyáltalán nem jár majd semmiféle kompenzáció. Előre sejthető volt, hogy ennek a döntésnek negatív politikai visszhangja lesz. Felvetődött tehát az új törvény módosításának igénye – amit azonban az ÁVÜ IT – az Országgyűlés leterheltsége és a közelgő választások miatt – elutasított.<sup>20</sup>

A mából visszatekintve az is vitatható, hogy egyáltalán következetes döntés volt-e 1989-ben az állami vállalatok épületei alatt található területet (telket) önkormányzati tulajdonnak

18 Néhány kevésbé ismert példa: *Tervező, Tanácsadó és Információ Rt., INTERPIK Kft., UNIKER Rt., Budapesti Vegyi Rt., Első Magyar Sertéshizláló Rt.*

19 Hasonló megfogalmazás került elfogadásra abban az esetben, ha a gazdasági társaság, vagy az ingatlan eladója nem az állam (azaz az ÁVÜ), hanem maga a vállalat. Ld. *Az egyes állami tulajdonban lévő vagyontárgyak önkormányzati tulajdonba adásáról szóló 1991. évi XXXIII. tv. 51. §.-át.*

20 Ld. az ÁVÜ IT 1993. júl. 8.-i döntését.

minősíteni. Ilyen alapon a magántulajdonban lévő családi házak esetében is hasonló döntés született volna, hiszen százezrével vannak olyan házak szerre az országban, amelyek az elmúlt 40 év során ingyenesen kiosztott községi parcellákon épültek. De vonatkoztathatnánk ugyanezt a logikát az egyháznak visszaadott iskolákra, épületekre is. Ott miért nem jár pénz a belterületi föld után? Vitatható az 1989. évi döntés más szempontból is! Miért hozta a jogalkotó kedvezőbb helyzetbe azokat az önkormányzatokat, ahová az elmúlt 40 évben az állam ipart telepített, mint azokat, akik ilyen támogatásban nem részesültek, tehát nincs is belterületi föld, ami után a privatizáció során készpénzt lehetne kapni?

### EBÜL SZERZETT JÓSZÁG, EBÜL VÉSZ EL

Az első pillanattól kezdve világos volt, hogy az önkormányzatok, amint hozzájutnak a részvényekhez, nyomban túl is adnak rajtuk. Az első nagyobb tranzakció a TVK 10,85%-os részvénytársaságjának értékesítése volt. A tiszaujvárosi önkormányzat a belterületi föld jogán megkapott részvényeit alig néhány hónappal a társaság tőzsdei bevezetése után, 1996 novemberében eladta egy ismeretlen vevőnek – lapjelentések szerint 1346 Ft/részvény áron.<sup>21</sup> Valamivel később, 1997 júniusában ugyanezt tette az ingyen kapott Mol részvényekkel is: sietve és titokban eladták ezt a csomagot is.

Botrány, méghozzá nevezetes botrány kerekedett a Dunaújváros birtokába került DUNAFERR részvények kapcsán is. A városi rendőrség trezorjában őrzött 247 M Ft névértékű csomagot az egyik városházi tisztviselő ellopta, majd felajánlotta értékesítésre annak a Varga Tamásnak, aki Fidesz-közel állásaitól, majd pedig a jogerős büntetőeljárás elől történt külföldre menekülésével vált hírhedtté. Vargát orgazdaság miatt a helyi bíróság először 1999-ben ítélte el, Hollandiából pedig csak 2005 tavaszán hozták vissza.<sup>22</sup>

Az utólagos elemzők bölcsességével persze rákérdezhetünk arra is, ki a felelős a rosszul megfogalmazott törvényi passzusért. Erre a kérdésre is van válasz, méghozzá autentikus forrásból. Sárközy (1997) visszaemlékezésében olvashatjuk a következőket:

„Ami pedig azt a képtelen állítást illeti, hogy ez a rendelkezés a Németh-kormány által lerakott akna lenne a rendszerváltás folyamatában, fel kell hívni a figyelmet arra a tényre, hogy a Németh-kormány által a parlament elé terjesztett törvényjavaslatban az önkormányzatok részesítése nem szerepelt, a parlamenti vitában került be képviselői javaslatra a törvénybe (az indítványt tevő képviselő ma is képviselő).”<sup>23</sup> Valójában a szóban forgó törvénymódosítást két MSZMP-s képviselő Lakos László és Zsigmond Attila terjesztette elő az Országgyűlés Gazdasági Bizottságában. Az idő sürgetett, nem volt mód arra, hogy kodifikációs szakemberek ellenőrizték, jó-e a nem jogász képviselők által javasolt mondat.<sup>24</sup>

1996 szeptemberében robbant a Tocsik-botrány (→ 9.5.5). Az első leleplező cikk a Figyelőben jelent meg szeptember 19-én<sup>25</sup>, s ezt követte 24-én Deutsch Tamás fideszes képviselő par-

21 Figyelő, 1996. nov. 28.

22 HVG, 2005. ápr. 16.

23 id. mű 189. o.

24 Van azonban ennek a történetnek egy másik értelmezése is, amely ugyancsak Sárközytól származik. Szerinte a jogalkotók és a politikusok 1989 tavaszán tudatosan fogalmaztak, mert valóban tehermentes vagyont kívántak az önkormányzatoknak adni, mintegy kárptólásul azért, hogy a vállalati termelővagyon értékes részéből nem kaptak semmit. (Sárközy T. közlése 2004. máj. 25-én.) Ennek a gondolatmenetnek egyetlen gyengéje van: a települési önkormányzatoktól csak az 1990. évi törvények vették el a vagyont. Ennek ellensúlyozására irányuló politikai szándék 1989-ben nem merülhetett fel.

25 Krecz-Siposs (1996).

lamenti felszólalása. A kormány október 4-én menesztette az ÁPV Rt. teljes igazgatóságát, az FB kormány által delegált tagjait, majd október 6-án a politika süllyesztőjébe került Suchman Tamás is, akit pár nappal korábban még Horn Gyula a privatizáció ügyein kívül még az ipari és kereskedelmi tárca irányításával is meg akart bízni.

Az igazsághoz hozzátartozik azonban, hogy 1995/96 fordulóján Suchman és az ÁPV Rt. vezetése egyaránt nehéz helyzetbe került. Úgy érezték, hogy alkura vannak kényszerítve, de nincsenek hozzá jó lapjaik. Tehát blöfföltek. Különösen kiélezett volt a helyzet a főváros, Budapest esetében, ahol az MSZP-s Suchman és az SZDSZ-es fővárosi vezetés alkuja önmagában is országos szintű politikai üggyé duzzadt.<sup>26</sup> Ráadásul a főváros esetében még az is nehezítette a döntés meghozatalát, hogy nem volt egyértelmű, hogy a belterületi földek utáni járandóságot milyen arányban illeti a fővárost, s milyen arányban a kerületeket.

Ebben a kérdésben később, 1997-ben az OTP belterületi földjei kapcsán az Állami Számvevőszék is állást foglalt. Jelentésükben a számvevők azt javasolták az ÁPV Rt.-nek, hogy addig ne fizessen, amíg a megosztás tekintetében jogerős bírói döntés nem születik. Az ÁPV Rt. mégis fizetett, de egy 2007 szeptemberében lezárult per során visszaszerzett 7,7 Mrd Ft értékű OTP-részvényt.<sup>27</sup> A *Pannonplast* átalakulása kapcsán kialakult jogvitát 2000 decemberében zárta le a Legfelsőbb Bíróság felülvizsgálati tanácsa, kimondva, hogy az 1991. szeptember 1. előtt átalakult vállalatok esetében a fővárosban a kerületi önkormányzatokat illeti meg a belterületi föld után járó ellenérték.<sup>28</sup>

A gyorsan foganatosított leváltásokon túl, az ÁPV Rt.-t még 1996 őszén kormányhatározat kötelezte a kifizetések felgyorsítására. Egy fél év alatt 430 társaság több mint 2000 tétele után 26 Mrd Ft-nyi vagyont adott ki az ÁPV Rt. (5.4 táblázat). Hamarosan kiderült azonban, hogy a kifizetések felgyorsítása sem olyan egyszerű ügy. Az ÁPV Rt. IG 1997 elején úgy rendelkezett, hogy a kifizetésekkel egy időben az érintett önkormányzatoktól nyilatkozatot kell kérni, hogy a jövőben újabb követelésekkel már nem fognak jelentkezni.<sup>29</sup> Az Állami Számvevőszék (1997c) azonban ezt is kifogásolta, s ezért pár hónappal később még itt is retirálni kényszerült az állami vagyonkezelő. Sőt, a „javított” törvény – a fentebb idézett 1992. évi LIV. tv. 42. §. (1) bekezdésének értelmezése körül is zavar támadt. Az önkormányzatok – pontosabban jogi képviselőik – hirtelen felidéztek a fentebb már általunk is említett aszimmetrikus megoldás ellentmondásosságát, miszerint a sajtótőke névértéke feletti értékesítés hasznából az állami vagyonkezelő kizárta az önkormányzatokat. Ebből is ellentételes kimenetelű perek sorozata született, ezért 1998 novemberében az ÁPV Rt. kérte a LB jogegységi határozatát. Ahhoz is az LB jogegységi döntése kellett, hogy egyértelművé váljék, vajon az átalakuló vállalat vagyon-mérleg tervezete vagy – a későbbi – végleges vagyonmérleg adatai a mérvadóak.<sup>30</sup>

26 Egy későbbi alkalommal – de ugyanebben a konfliktusban – a Főváros még jó hírének csorbítása miatt is bíróságra akart menni egy alkalommal, amikor a fővárosi képviselőknek nem tetszett az ÁPV Rt. egyik nyilatkozata. Ld. [www.origo.hu](http://www.origo.hu) 1999. márc. 19.

27 Ld. ÁPV Zrt. 2007. évi I-III. negyedévi beszámolóját, 27. o.

28 MH, 1999. márc. 29., VG, 2000. dec. 7.

29 Ld. az IG 107/1997. (II. 5.) határozatát

30 Ld. az ÁPV Rt. 1998. évi 32. sz. sajtóközleményét (1998. nov. 12.). <http://www.apvrt.hu/sajto/981132.htm>. (VG, 1999. júl. 19.)



5.4 TÁBLÁZAT: A VAGYONKEZELŐK KIFIZETÉSEI A BELTERÜLETI FÖLD TULAJDONLÁSA CÍMÉN, 1989–2009 (Mrd Ft)

Év	Átalakulási törvény (1989. évi XIII. tv.) szerint 1389 társaság után	Második ÁVÜ törvény (1992. évi LIV. tv.) szerint 573 társaság után
1989	0,036	...
1990	1,661	...
1991	17,461	...
1992	10,422	0,281
1993	7,454	1,927
1994	4,761	1,716
1995	7,442	1,083
1996	25,970	1,734
1997	28,702	3,445
1998	4,610	2,426
1999	3,485	0,804
2000	2,583	5,328
2001	0,845	2,609
2002*	-6,750	6,328
2003	0,386	0,665
2004	0,395	0,991
2005	0,330	0,130
2006	0,498	0,064
2007	0,157	0,154
2008	5,7	0
2009**	0,324	0
Összesen	116,472	29,685

Megjegyzés: \* A visszafizetések egyenlege 2002-ben az ÁPV Rt. számára pozitív volt. \*\* Előirányzat.

Farrás: Gansperger (2000) 839-840. o., Faragó (2001) 945. o., Mészáros - László (2003) 952-954. o.

1996 decemberében – a Tocsik-botrány hatására – a kormány a Ptk. szerint járó 20%-ban határozta meg az ÁPV Rt. által fizetendő büntető kamat mértékét. Az érintettek egy része vitatta ezt a mértéket, s perre ment. Miután két különböző perben a Legfelsőbb Bíróság eltérő ítéletet hozott – egy esetben a gazdasági kollégium a jegybanki alapkamat kétszerezését, egy másik ügyben a polgári kollégium 20%-ot mondott – jogegységi döntésre volt szükség. Ez 1998. április 22-én született meg. E szerint az ÁPV Rt. a különböző jogcímen keletkező fizetési kötelezettségei után, késedelmes fizetés esetén 20%-os kamatot kell, hogy fizessen. Ezzel nem oldódott meg minden probléma, ugyanis az ÁPV Rt. egyes önkormányzatoknak már korábban kifizette a jegybanki alapkamat kétszerezését.<sup>51</sup> Az ÁPV Rt. és a települési önkormányzatok vitája a belterületi föld után fizetendő járandóságért még sok éven át nem zárult le. Jól lehet az ÁPV Rt. évente önkormányzatok százai felé teljesített kifizetéseket, több esetben is előfordult, hogy a kétoldalú szerződésben rögzített időponthoz képest az állami vagyongazdálkodó néhány napos késedelembe esett. Ez azután jogalapot szolgáltatott az önkormányzatoknak, hogy felmondják az évekkorábban megállapodásokat, és ismét bírósághoz forduljanak. Így fordulhatott elő, hogy 2002 őszén 150 önkormányzat indított újabb pereket az ÁPV Rt. ellen. Ezek nyomán az

31 VG, 1997. nov. 27., NSZ, 1998. ápr. 16., ápr. 23., MH, 1998. ápr. 23.

ÁPV Rt. sok esetben kifizette azt a kamatkövetelést, amiért azután – később – az ÁSZ elmarasztalta, mondván, hogy a másik fél határidő tévesztése miatt nem is kellett volna fizetni.<sup>32</sup>

### 5.2.2 Az önkormányzatok alapítói jogon járó részesedései

Az állami vagyonkezelő szervezetek és a települési önkormányzatok jogvitáinak egyik kevésbé ismert fejezete az ún. **tanácsi alapítású vállalatok** sorsához kapcsolódik.<sup>33</sup> A probléma gyökere itt is az 1989. évi átalakulási törvényhez nyúlik vissza.

Kezdetben az éves költségvetési törvények határozták meg, hogy a 600-nál is több tanácsi alapítású vállalat után a megyei önkormányzatok milyen mértékben részesednek az állami vagyonkezelőnél keletkező privatizációs bevételből. Ez a szabályozás elveit tekintve egyértelmű volt, csak a gyakorlatban okozott nehezen kezelhető zavarokat. Ha ugyanis egy ilyen vállalatot 1991-ben vagy 1995-ben értékesítettek, akkor a megyei önkormányzat jussa 50% volt, míg 20% járt, ha az értékesítésre 1992–94 között került sor (merthogy az adott évre vonatkozó költségvetési törvény éppen így rendelkezett). Tovább bonyolította a helyzetet az 1996-os költségvetés, mert ott visszajött az 50%-os szabály, hozzáátve azonban, hogy ez a mérték csökkentendő azzal az összeggel, amit az önkormányzat a belterületi föld után kapott. Még cifrább volt a helyzet, ha és amennyiben az egykori tanácsi alapítású vállalatot a vevő E-hitelre vagy KPJ-gyel vásárolta meg. Az előbbi esetben nyilván az önkormányzat is csak részletekben juthatott pénzéhez (még hozzá nem az ÁPV Rt.-től, hanem a hitelt folyósító pénzügyintézetől<sup>34</sup>), ha pedig a bevétel jegyben folyt be, akkor az önkormányzatnak is kárpótlási jegyben kell kiadni a járandóságát.

1995-ben végül a Legfelsőbb Bíróság (LB) kimondta, hogy az önkormányzatok számára alapítói jogon járó részesedés alapja a ténylegesen befolyt, privatizációs költségekkel, a belterületi föld után teljesített vagyonátadásokkal, illetve a PEH kifizetésekkel (→ 5.4.1.2) is csökkentett bevétel. A bíróság állást foglalt a részletfizetéses, KPJ-es és E-hiteles fizetések ügyében is.<sup>35</sup> Abból is jogi vita kerekedett, hogy mi az eljárás olyan esetekben, amikor az egykori tanácsi alapítású vállalatok vagyonának „kiapportálásá”-val jött létre új cég, s az került értékesítésre. Az ÁVÜ kezdetben ilyen esetekben már nem érvényesítette a főszabályt. A LB azonban egy ilyen perben az ÁVÜ ellen ítélt, tehát változtatni kellett.<sup>36</sup>

Összegét tekintve nagy jelentőségű volt a fővárosi önkormányzat és az ÁPV Rt. vitája az egykori tanácsi alapítású vállalatok után járó részesedésről. Az alku-tárgyalások 1997 tavaszán kezdődtek; az 1998. március 31-ig megkötött szerződések alapján 4,6 Mrd Ft igényt ismert el az állami vagyonkezelő. De ezzel nem zárult le az ügy, mert több cég esetében vitatott volt maga az alapítói jog is. Így – például – a *Díjbeszedő Vállalatot* a belügyminiszter alapította, s csak később került a cég tanácsi irányítás alá. Hasonló volt a helyzet a *Pest-vidéki Vendég-látó Vállalattal*. A főváros úgy érvelt, hogy az alapítói jogért járó részesedés azt illeti, aki a privatizáció időpontjában az alapítói jogot gyakorolta.<sup>37</sup> Más cégek esetében arról folyt a vita,

32 Példa erre a Pécs városának kifizetett 112 M Ft tőkésített kamat és kamattartozás ügye az ottani OTP fiókok alatti telkek jogán. Ezt az ÁSZ 2003. évi jelentése indokolatlannak minősítette.

33 Tudomásom szerint ezzel a kérdéskörrel a nyilvánosság számára is hozzáférhető írások körül egyedül Kovács-Tömpe (1997) tanulmánya foglalkozik (id. mű 765. o.).

34 Ld. az E-hitelről szóló 28/1991. (II. 21.) korm. rendeletet.

35 Ld. Legfelsőbb Bíróság, mint Felülvizsgálati Bíróság Pfv. X. 20.669/1995/5. sz. ítélete.

36 PF I. 20479 (1994) 3. sz. határozat.

hogy visszakövetelheti-e a főváros azt az osztalékot, amelyet a vitatott tulajdonú részvények után az ÁPV Rt. vagy jogelődjei vettek fel az egykori önkormányzati alapítású vállalatoktól. A *Pannonplast* átalakulása kapcsán kialakult jogvitában a LB Felülvizsgálati Tanácsa elvi élel mondta ki, hogy osztalék csak annak jár, aki részvényes.<sup>38</sup>

5.5 TÁBLÁZAT: A VAGYONKEZELŐK KIFIZETÉSEI AZ ÖNKORMÁNYZATOKNAK ALAPÍTÓI JOGOK CÍMÉN, 1990–2008

Év	(Mrd Ft)	Év	(Mrd Ft)
1990	0,159	2000*	-0,031
1991	0,329	2001	0,633
1992	1,233	2002	0,274
1993	2,157	2003	1,100
1994	2,256	2004	0,398
1995	3,336	2005	0,029
1996	0,847	2006	n.a.
1997	4,529	2007	n.a.
1998	4,310	2008	0,043
1999	0,106	Összesen	21,708

Megjegyzések: \* 2000-ben visszafizetés történt. 2005–2007 között után nem történt kifizetés, de a 2008-as üzleti terv továbbra is számolt ilyen kiadással.

Forrás: MNV Zrt.

### 5.2.3 Az önkormányzatok harca az áram- és gázszolgáltatókért

Közgazdasági oldalról nézve az önkormányzatok vagyoni igénye arra alapozódott, hogy az áram- és gázszolgáltatás részben közszolgáltatás (pl. utcai világítás, középületek fűtése-világítása), s ennyiben analóg azokkal a tevékenységekkel (pl. városi tömegközlekedés, víz- és csatornázási szolgáltatás), amelyek az 1990. évi önkormányzati törvény (Ötv.) alapján, az ún. vagyonátadó bizottságok (VÁB) döntései szerint, vita nélkül önkormányzati tulajdonba kerültek. Az Ötv.-nek az volt a logikája, hogy a tanácsok pénzvagyona, értékpapírai, ingatlanai, az erdők és vizek a törvény erejénél fogva, automatikusan önkormányzati tulajdonba kerülnek, míg minden más állami vagyon sorsáról az e célból létrehozott VÁB-oknak kellett döntenüik. Jogi szempontból minden azon múlt, ki, hogyan értelmezi az Ötv. szövegében szereplő a „**lakossági szükségleteket kielégítő közművek építményei, vonalas berendezései a települések belterületi határain belül**” kifejezést.

Az események alakításában több mint egy évtizeden át kiemelkedő szerepet játszott az 1600 települést tömörítő Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége (TÖOSZ). E szervezet vezetői – zömmel maguk is ügyvédi vizsgálóval rendelkező jogászok – sokszor személyes anyagi boldogulásukat és politikai karrierjüket egyaránt kockára téve, a buldogok makacsságával küzdöttek az általuk képviselt települések igazságáért. A TÖOSZ olyan szerződést kötött az önkormányzatokkal, amely a szervezet számára 1%-os sikerdíjat biztosított, míg to-

37 VG, 1999. máj. 18. A főszabály egyébként az volt, hogy a tanácsi tulajdonlás esetén az 1990. szeptember 30-i állapot volt mérvadónak tekintendő.

38 VG, 2000. jún. 30., dec. 7.

vábbi 1% a perek során eljáró – a Tocsik-ügyben is szerepet játszó – 1000-es számú Ügyvédi Irodát illette.

Az önkormányzatok szerint a települések magukra a közművekre formálhatnak jogot, *ergo* az állam – pontosabban az ÁVÜ – jogellenesen járt el, amikor a közmű vállalatokat társasággá alakította. A legszélsőségesebb felfogás szerint még ezen is túlment, jogot formálva nemcsak az áram- és gázszolgáltatókra, de az erőművekre<sup>39</sup>, és a regionális vízművekre<sup>40</sup> is.

Mint erről a kárpótlás kapcsán már szóltunk (← 2.4), az Alkotmánybíróság (AB) nem fogadta el a települési önkormányzatok restitúciós igényeit, és elvi éllel mondta ki, hogy a rendszerváltással összefüggő tulajdoni rendezés során az állam belátása szerint dönthet arról, mit ad át az önkormányzatoknak. Az Alkotmány csak a legitim módon átadott vagyona terjeszti ki a jogi védelmet. Innentől kezdve a vita azon folyt, hogy az energiaszektorban ez az átadás megtörtént-e, s ha igen mikor. Vagy más megfogalmazásban: **az AB szerint az a perdöntő tény, hogy az 1990. évi önkormányzati törvény hatálybalépésekor a víz-, gáz- és villamosközművek kinek a tulajdonában voltak.**

A Legfelsőbb Bíróság (LB) először úgy került bele ebbe a vitába, hogy az önkormányzatok a VÁB-okat fogták perbe azért, mert azok 1990 táján – kompetencia hiányára hivatkozva – nem adták át a gáz- és áramszolgáltató vállalatokat. Az önkormányzatok éveken át vitatták ezt a döntést és közigazgatási bíróság elé kívánták vinni az ügyet. Az önkormányzatok első fokon elvesztették a pert, a LB azonban 1998 novemberében nekik adott igazat, s ezzel lehetővé tette, hogy a VÁB-ok határozatát az önkormányzatok bíróság előtt megtámadják.<sup>41</sup>

1995 tavaszán a TÖOSZ álláspontja a következő volt: „Egyszerűsített eljárást javasolunk: az átadás a törvény erejénél fogva valósuljon meg, és ne kelljen az ország 3170 önkormányzatának fejenként három eljárást lefolytatni a vagyonátadó bizottságok közreműködésével. Igényeljük a vagyon természetben történő átvételét, tehát részvényeket nem fogadunk el.”<sup>42</sup>

Az önkormányzatok arra is hivatkoztak, hogy az 1989. évi nagy osztozkodás során a villamosenergia- és a gázszolgáltató iparban egymásnak ellentmondó megoldások születtek. Így igaz. Az osztozkodásnál a 6 regionális gázszolgáltatóból 5 került állami tulajdonba, míg a hatodikat, a *Fővárosi Gázműveket* (FŐGÁZ) a budapesti önkormányzat kapta meg. Ezzel szemben a 6 villamosenergia-ipari áramszolgáltató kivétel nélkül az állam tulajdonába került, ideértve a *Budapesti Elektromos Műveket* (ELMÜ) is. Hogy ez miért történt így, arra nem tudunk racionális magyarázatot adni. Az is igaz, hogy számos európai országban az önkormányzatok az

39 Álláspontjuk szerint ugyanis a törvény „villamos közművet üzemeltető gazdasági társaságok” kifejezése értelmezésekor a 107. § (1) c./ pontja értelmében közmű alatt a közművek építményeit, vonalas létesítményeit, berendezéseit kell érteni. Adott esetben pedig egy erőművi blokk is „építménynek” vagy „berendezésnek” minősül. Ezen érvelés ellen fel lehet ugyan hozni, hogy az erőművek elsősorban nem lakossági szükségletet elégítenek ki, de a törvény pongyola megfogalmazása nem zárta ki azt, hogy a bíróság az önkormányzatok érvelésének adjon helyt.

40 Ez a követelés 2007 után időről-időre felmerült az Országgyűlésben is, mint törvényjavaslat. 2009 elején – például – Meggyes Tamás, Esztergom fideszes polgármestere terjesztett be olyan törvényjavaslatot, ami arra kötelezte volna az MNV Zrt.-t, hogy a tulajdonában lévő regionális vízi közműveket ingyenesen adja át az önkormányzatoknak. A javaslatot az Ogy. Gazdasági Bizottsága leszavazta, mert a kormánypárti többség szerint a 90-es évek elején számos önkormányzat saját tulajdonba vehette a település vízszolgáltatását, ám ez nem bizonyult jó döntésnek. A vagyont felérték az önkormányzatok, és leamortizálták a helyi vízi közműveket. MN, 2009. márc. 5.

41 Ezek a perek meg is indultak, s egy esetben 118 zalai önkormányzat első fokon pert is nyert a belügyminiszterrel szemben (NSZ, 1998. nov.18., 1999. máj. 10.), majd ezt a döntést megerősítette a Legfelsőbb Bíróság is. Ennek nyomán 2001 februárjában megszületett az első jogerős döntés arról, hogy a Tolna megyei VÁB-nak le kell folytatnia a gázközmű vagyon önkormányzati tulajdonba adása iránti eljárást. G, 2001. márc. 2.

42 Köllner Ferenc, TÖOSZ főtitkár nyilatkozata a TÖOSZ veszprémi fórumán. Idézi a veszprémi Pannon Napló, 1995. márc. 9.

energia-ellátó társaságokban meghatározó, de legalábbis jelentős tulajdonosként vesznek részt. Ennek a társaságok számára is van előnye, tekintettel arra, hogy az új létesítmények engedélyezésénél az önkormányzatok mindenképpen megkerülhetetlenek. Való igaz: nem szerencsés az olyan szituáció, ahol az önkormányzat az engedélyezés folyamatában közvetlenül is szemben áll az energiatársaság érdekeivel.

1995 tavaszán, amikor már javában folyt a villamosenergia-ipar és a gázszolgáltató társaságok privatizációjának előkészítése, a PM Vagyonpolitikai Főosztálya megkísérelte azzal kihúzni a probléma méregfogát, hogy a Parlament előtt fekvő, új privatizációs törvénybe írt bele egy paragrafust, amely egyértelműen kimondta volna, hogy a villamosenergia-ipar és a gázszolgáltató társaságok állami tulajdonba tartoznak. Ezzel a javaslatral sem az MSZP, sem az SZDSZ önkormányzati szakértői nem értettek egyet. Egyik kifogásuk az volt, hogy nem *fair* egy 2/3-os törvényt – ti. az 1990. évi önkormányzati törvényt (Ötv.) – feles-törvénnyel módosítani. „Majd az önkormányzati törvény módosításakor” – mondták, s arra gondoltak, hogy a 2/3-os parlamenti többség birtokában, ezt bármikor meg is tehetik majd. Másfelől olyan vélemények is elhangoztak, hogy az Ötv. visszamenőleges módosítása bizonyosan kiváltaná az alkotmánybírák ellenkezését, s ezért jobb bele sem kezdeni.<sup>43</sup> Sajnálatos, de a magyar privatizáció történetében egyáltalán nem kivételes helyzet, hogy egy-egy kérdés vitájában a résztvevők új emberek, akik nem ismerik az összes fontos körülményt. Az adott esetben jó lett volna emlékezni arra, hogy az AB a gyógyszerári privatizáció kapcsán egy alkalommal már áldását adta arra, hogy egy 2/3-os törvényt 1/2-es törvénnyel módosítson az Országgyűlés (→ 5.2.4). De az adott pillanatban nem volt olyan ember a döntés közelében, aki erről tudott volna.

Pár hónappal később sort is kerített az Országgyűlés az 1990. évi önkormányzati törvény módosítására.<sup>44</sup> Csak éppen, ez már a nyári ülésszak utolsó napján történt, amikor a törvényhozók időzavarban voltak.<sup>45</sup> Az alig egy oldalas törvény, amely a törvény 107. §-át kiegészítette, hibát-hibára halmozott.

A zárószavazást megelőző héten többször is egyeztetett a törvénymódosításról Kuncze Gábor belügyminiszter, Suchman Tamás privatizációs miniszter és a TÖOSZ főtthkára, és egyben az önkormányzatok jogi képviselője, Köllner Ferenc. Az 1995. június 23-án kötött alku eredményeképpen elfogadott – s az Országgyűlés elé T/1123 számmal bekerült – javaslat az állam feltétel nélküli kapitulációjával volt egyenértékű. Kuncze és Suchman elfogadták, hogy az áram- és gázszolgáltatók eszközei a törvény erejénél fogva az önkormányzatokhoz kerülnek, akik azonban ezeket az eszközöket koncessziós szerződés keretében az áram- és gázszolgáltató társaságok számára ingyenesen, 35 évre bére adják. Mindezt a nagyvonalúsáért cserébe az önkormányzatok megkapják az áramszolgáltatói, illetve a gázszolgáltatói részvények 25, illetve 40%-át. Ez a megállapodás – amely jó magyar szokás szerint – szakértők bevonása nélkül, pusztán a három fentebb említett politikus között kötöttet, beláthatatlan következményekkel járt volna. Azzal ugyanis, hogy a törvény elismeri az önkormányzatok tulajdonjogát a villamosenergia-ipar és a gázszolgáltatók eszközeire, egy csapásra érvénytelenül válik mind a 11 társaság mérlege (hiszen ami eddig tulajdonukban volt,

43 Ez volt az SZDSZ-es Dornbach Alajos álláspontja.

44 1995. évi LXX. tv. a helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXVI. tv. kiegészítéséről. (A törvényt az Országgyűlés az 1995. június 30-i ülésnapján fogadta el.)

45 Az időzavarban született döntések kronológiáját szinte napról-napra nyomon lehet követni a Népszabadság (1998. szept. 16.) utólag készített összeállításából.

az most bérelt eszközzé válik.) Ez sok-sok hónapra leállította volna a már folyamatban lévő privatizációt.

Ezen a ponton az ÁPV Rt. szakértői – köztük e könyv szerzője is –, valamint az MSZP és az SZDSZ frakció energiaprivatizációs szakértői egyesült erővel interveniáltak, s sikerült elérniük, hogy a privatizációs és a belügyminiszter elálljon a pár nappal korábban megkötött alkutól. Nem volt könnyű! Kuncze lemondással fenyegetőzött – annyira szégyellte, hogy vissza kell vonnia saját ígértét. Ilyen előzmények után született meg június 29-én az Országgyűlés Gazdasági Bizottságában az a kompromisszum, amelyet 1995. június 30-án a plenáris ülés is szentesített. Ha lehet tovább fokozni a történet abszurditását, akkor még érdemes elmondani, hogy a Gazdasági Bizottsággal egy időben az Alkotmányügyi Bizottság is tárgyalt a javaslatról, s az államapparátus és az ÁPV Rt. jogász szakemberei mind az utóbbiban ültek. Ennek ellenére a normaszöveg megfogalmazása a Gazdasági Bizottságban történt (jogászok nélkül), s az Alkotmányügyi Bizottság csak mechanikusan „rábólintott” a kész szövegre – vagyis az ott ülő apparátusi szakembereknek nem volt módjuk beavatkozni. Mint utóbb kiderült, ez a kompromisszum is rossz kompromisszum volt, de kevésbé volt az, mint a pár nappal korábbi egyezség.

Melyek voltak tehát az egyoldalas törvénymódosítás legfőbb hibái?

**1.** Az új törvényi szakasz sem vonta vissza azt a megfogalmazást, amely alapján az önkormányzatok igényt tarthattak magukra a villamos-, illetve a gázközmű vagyona, másrészt viszont kimondta, hogy „a települési önkormányzatokat megillető villamos-, illetve gázközmű vagyona a közművet üzemeltető gazdasági társaság része”. Ezt az ellentmondást – amely abból adódik, hogy a közművagyon nem lehet egyszerre az önkormányzatok és a közművet üzemeltető társaság vagyona – nem lehet feloldani.

**2.** A törvény a szolgáltatásba bekapcsolt települési önkormányzatoknak odaígérte az áramszolgáltató társaságok állami tulajdonú részvényeinek 25%-át, de nem mondta ki minden más értelmezést kizáróan, hogy ez nem a társaság részvényeinek 25%-át, hanem a társaság ÁPV Rt. tulajdonú részvényeinek 25%-át jelenti. Itt az ÁPV Rt. – ezt személyesen is tanúsíthatom – tudatosan félrevezette az önkormányzatokat, akik az alku során nem voltak elég éberek.

**3.** A gázszolgáltató társaságok esetében a törvény a teljes részvényt 40%-át adta át az önkormányzatoknak, de nyitva hagyta azt a kérdést, hogy milyen alapon osszák el egymást közt az önkormányzatok a részvényeket (lakosság arányosan, vagy esetleg más módon).

Az 1970-es évek elejétől kezdve mind a falvakban, mind a városokban nagy mennyiségben épültek helyi gázvezetékek tanácsi beruházás, illetve lakossági finanszírozás és közmunka igénybevételével. Ez a tény az önkormányzatok szemében jogalap volt a tulajdonszerzésre. Csakhogy ezeknek a gázvezetékeknek a megépítése már a 70-es években is vitatott volt: sok esetben helyi politikai nyomásra épült ki a gázvezeték, a gázszolgáltató társaság ugyanis nem látta biztosítottak, hogy a vezeték ki is lesz használva. Zavarosak voltak a finanszírozási viszonyok is, mert a tanácsi beruházáshoz esetenként – különféle csatornákon érkező – 50-100%-nyi állami támogatás is járult, de ennek pontos mértéke 15-20 év távlatából nem megállapítható.

Volt azonban egy másik dilemma is! A gázközműveket – a DÉGÁZ területét leszámítva – alapvetően a települések lakosságának egyéni hozzájárulásaiból építették.<sup>46</sup> Ha valakinek járt volna részvény, az nem az önkormányzat, hanem az egyes települések lakosai lennének.

Az 1993. évi LXXXII. tv., amely egyidejűleg módosította az 1962. évi villamosenergia- és az 1969. évi gázenergia-törvényt, úgy rendelkezett, hogy az 1993 előtti forrásátadásokat egy számítási képlet alapján részvényátadással kell ellentételezni. (Ennek nagyságát az ÁV Rt. 20%-ra, azaz 8,7 Mrd Ft névértékű részvény mennyiségre becsülte.) Mivel sem az 1993. évi LXXXII. tv., sem az önkormányzati törvény 1995. évi – fentebb említett – módosítása nem döntötte el, hogy az önkormányzatok a gázrészvényeket lakosság-arányosan vagy beruházás-arányosan osszák el, végeláthatatlan vita kezdődött a városok és a kistelepülések között. Az előbbiek ugyanis a lakosság-arányos elosztásban voltak érdekeltek, az utóbbiak számára viszont – általában – a beruházás-arányos elszámolás az előnyösebb. Ezek a viták 1997 elejére sem zárultak le, több önkormányzat bírósághoz fordult.

1996 végén a helyzet úgy állt, hogy 4 regionális gázszolgáltató esetében az önkormányzatok beruházásaik arányában fogják megkapni részvényeiket, míg a KÖGÁZ területre eső zalai, somogyi és veszprémi települések létszámarányos elosztást valósítanak meg. Ebben a három megyében ugyanis, a kistelepülések önkormányzatai egyszerűen „elaludtak”, nem hozták meg a szükséges testületi döntéseket, s így a törvénynek az a rendelkezése maradt irányadó, amely a lakosság-arányos elosztásról rendelkezik. A dolog politikai pikantériáját az adta, hogy mind Horn Gyula, mind Suchman Tamás Somogy megyei országgyűlési képviselők voltak. E megye kistelepülései tehát az ő közbenjárásukat kérték.

4. A törvénymódosítás nem szabályozta egyértelműen, hogy az ÁPV Rt. mikor köteles kiadni a részvényeket az önkormányzatoknak. Ha az önkormányzatokat a részvények a törvény erejénél fogva illetik meg, akkor nekik a részvény a törvény hatálybalépésétől járt. Ez a megoldás azonban alapvetően ellentétes volt az ÁPV Rt. érdekével, hiszen az az ingyenes átadást mindenképpen a stratégiai befektetők részére történő értékesítés utánra kívánta időzíteni. (Máskülönben sokkal rosszabb alkupozícióból tárgyalt volna a befektetővel. Így viszont az önkormányzatok perelhették az ÁPV Rt.-t az elmaradt haszonért.)

5. A kormányzatnak nem sikerült kicsikarnia egy olyan nyilatkozatot az önkormányzatoktól, hogy a megállapodás után minden további követelésről lemondanak.

6. Sem a törvény, sem az ÁPV Rt. nem kezdeményezett olyan lépéseket, amelyek biztosíthatták volna, hogy a privatizáció után az áram- és gázszolgáltató cégek igazgatóságaiban az önkormányzatok részvényhányadukkal arányos pozíciókat kapjanak. Az ÁPV Rt. éppenséggel ezzel homlokegyenest ellenkező stratégiát követett: a külföldi befektetőknek szánt részvényeket azzal is felértékelte, hogy a másik nagy tulajdonosi csoportot – ti. az önkormányzatokat – kizárta az igazgatóságokból.

*Megkapták – eladták.* Az áramszolgáltató társaságok 25%-os részvénytöredékjainak átadására 1996-ban került sor, az ÁPV Rt. kimutatásai szerint 28,48 Mrd Ft névértéken.<sup>47</sup> A gázszolgáltatói részvények 40%-ának megfelelő részvény – 18,6 Mrd Ft értékben – átadása egy évvel később

46 A lakossági hozzájárulás a TIGÁZ és az ÉGÁZ területén helyenként a 80-90%-ot is elérte, de a KÖGÁZ és a DDGÁZ területén is 50% felett volt. (Figyelő, 1996. okt. 31. 19-21. o.)

47 Faragó (2001) 946. o.

történt. **Az önkormányzatok többsége amint hozzájutott a részvényekhez, nyomban túl is adott rajtuk – méghozzá bagóért.**

1997 márciusában – például – a DÉGÁZ területén lévő önkormányzatok a 40%-os gázszolgáltatói pakettből 35%-ot adtak el (csak Szeged városa tartott meg 5%-ot), s így a részvények 15%-a a Bács-Kiskun megyei önkormányzatoktól közvetlenül a francia stratégiai befektetőhöz, a Békés és Csongrád megyéből származó 20%-nyi részvény pedig – a Cashline Bróker közvetítésével – angolszász pénzügyi befektetőkhez került. Mindkét tranzakciót névérték körüli árfolyamon kötötték, ami nagyjából a fele volt az ÁPV Rt. által elért 201%-os árfolyamértéknek.<sup>48</sup> A DDGÁZ esetében a német befektetők két részletben 2,5% +37,2%-ot vettek meg az önkormányzatoktól – ezzel gyakorlatilag a teljes önkormányzati pakett birtokába jutottak. A tranzakció árfolyama 105% volt, ez még a felét sem érte el az ÁPV Rt. által kialakított 257%-nak. Dunaújváros még rosszabbul járt. A város a 203,6 M Ft értékű áramszolgáltatói részvénnyel spekulálni kezdett, de ráfizetett. A pénz gyakorlatilag elúszott.

A képviselő testület, miután fél évig semmit sem tudott kezdeni az ÁPV Rt.-től kapott papírokkal, a DÉMÁSZ és DÉDÁSZ részvényeket elcserélte a Buda-Cash, illetve a London Bróker cégekkel összefonódott tulajdonosok által létrehozott Első Hazai Energia-portfólió Rt. (Ehep) papírjaira. Az Ehep vezetői többszörös megtérülést, tőzsdei bevezetést ígértek, de ebből 1997-ben semmi sem valósult meg. Dunaújváros, és még vagy 100 más önkormányzat gyakorlatilag minden pénzét elvesztette<sup>49</sup>, miután a London Bróker csődbe ment, majd a Buda-Cash is nehéz anyagi helyzetbe került. Egyébként a Buda-Cash alapítása is összefüggött a privatizációval: az alapító tulajdonosok egyike az a Kovács Tibor volt, aki a *Fővárosi Ingatlankezelő Vállalat* (FIK) vezérigazgatójaként zűrös és peres ügyek sorozatával (→ 9.1) írta be nevét a magyar sajtóba. Ilyen előzmények után az Ehep papírjai jóval a névérték alatt forogtak az értékpapírpiacra.<sup>50</sup>

*Kormány kontra önkormányzatok: 1:1.* A különféle jogcímeiken megkapott részvények átvételével azonban nem járt együtt a perek leállítása. Éppen ellenkezőleg, a helyi önkormányzatok és szövetségeik fenntartották jogi álláspontjukat, szívéosan folytatták a pereket a Magyar Állam ellen, s egyúttal az AB-hez is panasszal fordultak. 1998 őszén az egymás mellett futó perek egyes eredménnyel zárultak – hol az állam nyert, hol az önkormányzatok. Ezen a ponton tehát szükségessé vált a Legfelsőbb Bíróság jogegységi döntése.

Az AB gyorsan döntött: 1998. szeptember 16-i határozatában<sup>51</sup> kimondta, hogy a villamosenergia-szektorban az államnak egyáltalán nem volt semmiféle vagyonátadási kötelezettsége, minthogy az 1990. évi önkormányzati törvény (Ötv.) hatálybalépésekor az iparág eszközei – az 1962. évi villamosenergia törvény alapján – kizárólagos állami tulajdonban voltak. Ezzel szemben a **gázközmű vagyonra** vonatkozóan ilyen törvényi hely 1990-ben nem létezett, s ezért az Ötv. 107. §-ának értelmében azokat át a vagyonátadási procedúra keretében át kellett volna adni a települési önkormányzatoknak. Ezen a helyzeten csak az változtathatott volna, ha a gázközművek önkormányzati tulajdonba adásának részleteiről önálló törvény született

48 VG, 1997. márc. 21., NG, 1997. márc. 19.

49 [http://www.dunaujvaros.com/tallozo/varoshaza/010209\\_do\\_itt.htm](http://www.dunaujvaros.com/tallozo/varoshaza/010209_do_itt.htm)

50 HVG, 2001. márc. 17.

51 Ld. 36/1998. sz. AB határozat.



volna. Az AB elvi éllel kimondta azt is, hogy mind a gázközmű vagyoni társaságba vitele, mind a társaságok privatizációja sértette az önkormányzatok jogos érdekeit.

Ebből a második döntésből következően az AB önkényesnek és ezért elfogadhatatlannak minősítette azt a rendelkezést is, amely 40%-ban határozta meg a települési önkormányzatoknak kiadandó gázközmű-részvény mennyiség arányát. Az AB elfogadta a TÖOSZ érvelését, és azt az eredeti törvényszöveget emelte vissza hatályba, amely az önkormányzatok tulajdonába rendelte adni a gázszolgáltató vállalatoknak a települések belterületi határain belül levő vonalas létesítményeit. Ezek értéke viszont jelentősen meghaladta az 1997-ben kiadott 40%-nyi részvényértéket. Az ÁPV Rt. számításai szerint, ilyen módon az önkormányzatoknak legalább 67 Mrd forintnyi járandósága keletkezett. A megoldást illetően azonban az AB nagyfokú szabadságot biztosított mind az Országgyűlés, mind a bíróságok számára. Célszerűségi kérdés – mondta ki az ítélet –, hogy ezt követően újabb törvényben vagy peres úton elégítik ki az önkormányzati igényeket.

Az AB döntése azonban még nem volt elég ahhoz, hogy pont kerüljön a történet végére. A Gazdasági Minisztérium és az ÁPV Rt. 1999 elején meghirdetett ugyan egy pályázatot a gázvezetékekkel kapcsolatos önkormányzati igények pontos felmérésére, de egy hónappal később a pályázatot – minden indoklás nélkül – visszavonták.<sup>52</sup> Később mégis sor került a vagyoni felmérésére, s ennek alapján az IM törvénytervezetet készítette az önkormányzatok „kárpótlás”-ának mértékéről (még hozzá oly módon, hogy az egyes önkormányzatok járandóságát a törvény tételesen is felsorolta). A kormány szándéka szerint a települési önkormányzatok kárpótlása 10 M Ft-ig – majd később 20 M Ft-ig – készpénzben, a felett államkötvényben, pontosabban szólva ún. gázközmű-kötvényben történik. Ennek fedezetéről a kormány már az 1998. évi költségvetési törvényben rendelkezett, amikor az 50 Mrd Ft-os felhatalmazási keret terhére 1998–2002 között összesen 38,14 Mrd forintnyi, 8-12 év futamidejű, változó kamatozású kötvény került kibocsátásra. Ezek a kötvények az ÁPV Rt. ÁPV Rt. tartalék alapjába kerültek. Az első elképzelés az volt, hogy a kötvények korlátlanul forgathatók lennének, de ez nem valósult meg. Az viszont igen, hogy a futamidő lejártá előtt az Államadósság Kezelő Központ (ÁKK) évente kétszer is visszavásárolt egy bizonyos mennyiségű gázközmű-kötvényt.

Magát a javaslatot azonban a TÖOSZ még az előtt megtámadta, hogy a kormánynak módja lett volna a törvényt az Országgyűlés elé vinni. A TÖOSZ bejelentette, hogy ismét az AB-hez fordul, mert kifogásolja, hogy az ÁPV Rt. számításain alapuló törvényjavaslat csak az 1993 – azaz a gáztörvény által megszabott határidő – előtt végrehajtott, önkormányzati finanszírozású gázközmű fejlesztéseket vette számításba, míg az 1993–95 között épült vezetékeket nem. A kormány álláspontja szerint ugyanis 1993 augusztusa után a beruházások már a gázszolgáltatókkal kötött magánjogi szerződések alapján történtek, s ezekben szó sem esett arról, hogy a települési önkormányzatok bármiféle tulajdonrész szereznének a gázszolgáltatókban.<sup>53</sup> A törvény végül 2000 őszén került az Országgyűlés plenáris ülés elé. Az igazságügyi miniszter által beterjesztett javaslat 600 önkormányzatot érintett, s a fentebb említett 60 Mrd Ft körüli összeg szétosztásáról intézkedett volna. Szavazásra azonban csak a 2001 tavaszán került sor<sup>54</sup>, részben azért, mert egy – a TÖOSZ által sugallt – módosítás szerint a kompenzációba be kellett volna vonni azokat a településeket is, amelyek 1993–95 között építették ki a gázhálózatot,

52 VG, 1999. márc. 17.

53 NSZ, VG, 2000. máj. 5., HVG, 2000. máj. 13.

54 Ld. 2001. évi LVI. Törvény a gázközmű-vagyonnal összefüggő önkormányzati igények rendezéséről.

majd azt üzemeltetésre átadták a gázszolgáltatóknak. Ez mintegy 23 Mrd Ft-tal növelte a kárterítés összegén belül a készpénzfizetés arányát. Az 1993–95 közötti építések ügyét végül az Országgyűlés elhalasztotta – pontosabban a kormányra bízta, hogy 2002. október végéig újabb törvényjavaslatot nyújtson be, a készpénzfizetés arányának emelését viszont megszavazták a képviselők.<sup>55</sup> Mint annyi más korábbi döntést, ezt a törvényi megoldást is megtámadták az önkormányzatok az Alkotmánybíróságon, de az AB két évvel később – tehát 2003 tavaszán – az indítványt elutasította.<sup>56</sup> 2003 nyarán a kormányzat újabb gesztust tett az önkormányzatok felé: felajánlotta a 6-10 éves lejáratú papírok készpénzért történő felvásárlását.<sup>57</sup>

Miközben a gázközmű vagyonért fizetendő „kárpótlás”-ról már igen előrehaladott állapotban voltak a tárgyalások, a TÖOSZ új frontot nyitott a **villamosenergia-vonalon**: öt próbapert indítottak a Magyar Állam ellen egy 50 Mrd Ft-os értékpapír csomag megszerzése érdekében. A településeket a TÖOSZ úgy választotta ki, hogy mind az öt más és más áramszolgáltató területén legyen, így a próba perek esetleges megnyerése – szinte automatikus módon – perek százainak indítását eredményezhette volna.<sup>58</sup> A hivatkozási alap itt is az a bizonyos 25% volt, hogy ti. az állami tulajdon fogalmilag kiterjed-e az állam által csak közvetve tulajdonolt társaságokra. A kérdés az volt, hogy az ÁPV Rt. 1998-ban törvénytelenül járt-e el, amikor a részvények kiadásakor csak az általa birtokolt áramszolgáltatói értékpapírokat vette figyelembe, az MVM-nél levőket nem, s így a 25%-os részesedésből csak 12,5%-lett. Az első pert, amelyet Budaörs önkormányzata indított az ÁPV Rt. ellen, a vagyonkezelő 2001 februárjában megnyerte. A Legfelsőbb Bíróság (LB) ugyanis úgy ítélte meg, hogy az Ötv. 1995-ös módosításakor az „állami vagyon” kifejezést csak az ÁPV Rt. tulajdonában álló részvénytulajdonosi viszonyokra vonatkoztatta a törvényalkotó, s a közvetett állami tulajdont – ti. az ÁPV Rt. tulajdonában álló MVM által birtokolt részvények – az önkormányzatok jussának kiszámításakor nem szükséges figyelembe venni.<sup>59</sup> A budaörsiek pere végül 2002 tavaszán a LB felülvizsgálati tanácsa előtt jogerős ítélettel záródott le: ott is az ÁPV Rt.-nek adtak igazat.<sup>60</sup> Lehetséges, hogy a per zuhatag még ekkor sem állt volna meg, ha nem következik be a perek dolgát szívügyének tekintő TÖOSZ főtitkár Köllner Ferenc főtitkár halála 1999 júliusában.

\* \* \* \* \*

Ha számokkal összegezzük a fentebb leírt jogi csatározások végeredményét, akkor meglepő eredményt kapunk: a **gázszolgáltatókért a települési önkormányzatok mintegy 80 Mrd Ft-ot tudtak kicsikarni maguknak – kb. annyit mint amennyit az öt gázszolgáltató többségi részvénytulajdonosoktól az ÁPV Rt. összesen kapott a külföldi befektetőktől.** (→6.6.4 táblázat)

#### 5.2.4 A gyógyszerári csata

A magyar privatizáció egyik különösen érdekes, fordulatokban bővelkedő fejezete volt a közforgalmi gyógyszerárak magánosítása – vagy, ahogy az ÁVÜ-zsargon hívta – a patika-privatizá-

55 Ld. 2002. évi LXIII. Törvény a gázközmű-vagyonnal összefüggő önkormányzati igények rendezéséről

56 Ld. 1012/B/2001. AB végzés, 2003. máj. 5.

57 Magyar Tőkepiac, 2003. júl. 10.

58 Index internetes fórum (2000. nov. 9., nov. 11.)

59 VG, 2001. febr. 27., jún. 30.

60 VG, 2002. ápr. 25.

ció.<sup>61</sup> Az ÁVÜ és az önkormányzatok hat éven át küzdöttek egymással a pontatlan törvényi szabályozás és az ebből eredő eltérő jogértelmezés miatt. Százmilliókban mérhető közpénz folyt el értelmetlenül. Tisztviselők, jogászok százai dolgoztak az ügyön, de 1995 végén még mindig ott tartott a patika-privatizáció, ahol az elinduláskor, vagyis 1989-ben. Pontosabban szólva, a helyzet még rosszabb is volt. Az időközben szaporodó magángyógyszertárak<sup>62</sup> ugyanis rontották a privatizálandó állami gyógyszertárak helyzetét, az emelkedő gyógyszerárak radikálisan csökkentették a gyógyszerek iránti keresletet. Mindezeket a nehézségeket részben ellensúlyozta, hogy a gyógyszerforgalmazás újonnan született törvényi szabályozása – az 1994. évi LIV. törvény – szándékosan céhes jellegű, versenykorlátozó volt. És ez így is maradt több mint egy évtizeden át!<sup>63</sup>

Egyébként a vita jogi értelemben nem is a patikák, hanem a patikákat ellátó ún. **gyógyszertári központok** jogállásáról folyt és az 1990-es önkormányzati törvény (Ötv.) értelmezése körül forgott. A gyógyszertári központok 1989-ig nagykereskedelmi funkciót töltek be abban az elosztási rendszerben, amelyet korábban az „ellátási felelősségen alapuló” tervezési rendszerként írtunk le (←1.1.2.5) Ebben a rendszerben a gyógyszertári központok regionális monopóliumként viselkedtek: általában egy-egy megyét fedtek le kizárólagos hatáskörrel.<sup>64</sup> A patikák szervezetileg a megyei központok részei voltak, jogilag semmiféle önállóságuk nem volt. A rendszerváltással természetesen megszűnt a gyógyszertári központok regionális monopóliuma, s ami még fontosabb, elvesztette monopolhelyzetét a megyei gyógyszertári központok felett álló *Gyógyért Vállalat* (későbbi nevén: *Hungaropharma*) országos gyógyszer-nagykereskedelmi vállalat is.

A *Hungaropharma* privatizációját több mint egy évtizedig elhúzta a szakma, s ezzel sikerült is alaposan lerontani a cég piaci értékét. Mire 2001 nyarán a pályázat meghirdetésre került, a cég piaci részesedése már csak 30% körüli volt. A *Hungaropharma* mellett ugyancsak 30% körüli részesedése volt a *Phoenix Rt.*-nek, amely a német *Merckle*-holding érdekkörébe tartozott; 14-15%-os piaci részesedése volt a *Medimpex Rt.*-nek, amely a *Richter* és az *Egis* tulajdona. 8 %-ra becsülték a Bérés-csoporthoz tartozó *Bellis Rt.* részesedését és 6 % körülire a *Teva* érdekeltségében lévő *Humantrade Rt.*-ét. A 90-es évek eleje óta lényegesen változtak a kereskedelmi árreakciók is. A nagykereskedők is csökkent, az 1993-as 11,6%-ról – 2001 nyarára – 7%-ra. Valahányszor szóba került a cég privatizációja, mindig azt lehetett hallani, hogy az állam megoldást keres arra, miként tehetné tulajdonossá a gyógyszerészeket is a cégben. Erről szólt a 2001 tavaszán megjelent pályázati kiírás is, amely egy bonyolult, két lépcsős eladást irányzott elő.<sup>65</sup> Végül a cég a piac legfontosabb szereplőinek tulajdonába került: az *EGIS*, a *Richter* és a Bérés család vásárolta meg. 2007 októberében azután a *Hungaropharma* magába olvasztotta a *Medimpex*-et is, ami gyakorlatilag azt eredményezte, hogy a két legnagyobb hazai gyógyszergyár, az *Egis* és a *Richter* meghatározó pozíciót szerezett a gyógyszer nagykereskedelemben.

61 A patika-privatizáció ismertetésekor jelentős mértékben támaszkodtam Vanicsek (1995) tanulmányára.

62 1998 végén az országban működő 2 050 patikából 830 volt új vállalkozásnak tekinthető (40%). Budapesten is hasonló az arány: 327-ből 147 patikának nem volt jogelődje (45%). MH, 1999. febr. 2.

63 Csak a 2006. évi XCVIII. tv. helyezte hatályon kívül az 1994-es törvényt. Ez jelentette a piac részleges liberalizálását.

64 Az ellátó rendszer anomáliáiról ld. *Privinfo* évkönyv 1992, 129. o.

65 NSZ, 2001. jún. 18.

Az Ötv. a gyógyszerertári központokat és ezzel együtt a gyógyszerárakat, mint közüzemi vállalatokat az önkormányzatok felügyelete alá helyezte. Pontosabban szólva, a pongyolán megfogalmazott törvény tág értelmezésnek adott lehetőséget. A hivatkozott szöveg ugyanis a következő:

„107.§ (...) a tanácsok kezelésében, illetőleg tulajdonosi irányítása alatt álló oktatási, kulturális, egészségügyi, szociális sport és egyéb intézmények vagyona” az állam tulajdonából az önkormányzatokéba kerül.

A gyógyszerárak piaci értékét 1990 táján 30-40 Mrd Ft-ra becsülte a szakma. Országos szinten tehát elég sok pénzről, a helyi politikában pedig meglehetősen fontos ügyről volt szó. Persze a vagyon 70-80%-át a gyógyszerertári központok alkották, ehhez képest maguk a patikák sokkal kisebb értéket képviseltek. Másfelől viszont 10 000 munkahelyről, ezen belül 4000 gyógyszerész munkahelyről volt szó.

1990-ben a kormány úgy gondolta, hogy a patika-privatizáció sürgős és fontos ügy, a legjobb, ha ezt az ÁVÜ maga végzi. A döntésnek volt közvetlen politikai összefüggése is. A gyógyszerertárak privatizációját a Népjóléti Miniszter, az akkor még kereszténydemokrata párt színeiben politizáló Surján László sürgette – ennyiben tehát koalíciós ügyről volt szó. Ő – egyebek mellett – arra hivatkozott, hogy az egészségügyi törvény értelmében a gyógyszerellátás minisztériumának felelősségi körébe tartozik. Surjánnak a privatizáció módjáról is volt saját elképzelése. Azt szerette volna elérni, hogy a magánosítás során a gyógyszerész-szakma közvetlenül megszerezhesse a patikák tulajdonjogát. Érthető, hogy ezt az elképzelést az érdekelteket tömörítő szakmai szervezet, a Magyar Gyógyszerész Kamara is támogatta. Így született meg az a konstrukció, amely minden patika privatizációjánál feltételül szabta, hogy a tulajdonos – vagy legalább az egyik tulajdonos – gyógyszerész legyen. A törvény intézkedett arról is, hogy az eladásra kerülő patikák garantált monopol-helyzetet élvezzenek, más szóval újonnan alapított patikák ne ronghassák a meglévő üzletek piaci helyzetét.<sup>66</sup>

Mindezek nyomán logikus volt tehát a feltételezés, hogy ezt a sokfajta korlátozást csak akkor lehet maradéktalanul érvényesíteni, ha a kormányzat az ÁVÜ-n keresztül közvetlenül maga alakítja a privatizációt. Ezért az 1992. évi (második) ÁVÜ törvény 1. §-a tételesen is kimondta, hogy a gyógyszerertári központok az ÁVÜ alá tartoznak. Sőt – biztos, ami biztos alapon – az önkormányzati tulajdon átadására vonatkozó 1991. évi XXXIII. törvényt is módosították. Az ÁVÜ tehát hozzákezdett a munkához, közvetlen irányítás alá vette a gyógyszerertári központokat – a 20 központ élére vállalati biztosokat állított<sup>67</sup> –, és utasításba adta, hogy milyen elvek szerint, milyen határidővel kell lebonyolítani a gyógyszerertárak értékesítését.<sup>68</sup>

Mint utólag kiderült, a kormány nem figyelt arra, hogy a nyári szünet előtti utolsó napon nagy hirtelenjében elfogadott törvénymódosítás elfogadásakor nem volt meg a 2/3-os többség.<sup>69</sup>

66 Egészen pontosan az 1994. évi LIV. tv., mely 1994 szeptember 1-én lépett hatályba azt mondta ki, hogy a tulajdonbavétel feltétele az is, hogy a patikus „gyógyszerertár működtetésére szóló személyi jogot” kapjon a népjóléti minisztertől. További korlátozás, hogy közforgalmú gyógyszerertárt csak egyéni vállalkozásként, illetve betéti társaságként lehet működtetni. Még tovább szigorodott a korlátozás azzal, hogy 2002-től a személyi jogot engedélyező hatóság nem az állam, hanem a Magyar Gyógyszerész Kamara.

67 Privinfo évkönyv 1993, 638. o. Ebből azután munkaügyi perek sorozata származott, minthogy a vállalati biztosok felmondtak a hivatalban volt vállalatvezetőknek.

68 Az ÁVÜ-konceptió részleteiről – ideértve a pályázatadás és a pontozás elveit stb. ld. Privinfo évkönyv 1993. 798-825. o.

69 A részleteket ld. Privinfo évkönyv 1992, 536. o.

Az önkormányzatok igazukért bíróságra mentek. Időközben még az is megtörtént, hogy egy egyéni képviselői indítvány alapján egy törvény általánosságban is deklarálta a gyógyszerári központok közüzemi vállalattá történő minősítését. A sok fokozatot megjárt perek végül a Legfelsőbb Bíróság (LB) előtt kötöttek ki. 1994 nyarán az önkormányzatok érvelését fogadta el a bíróság, amikor kimondta, hogy közmű minden olyan épület, építmény és berendezés, amely közüzem vagyónaként közvetlenül részt vesz a közüzem alaptevékenységét megvalósító folyamatban.

De az ÁVÜ sem volt rest, s a maga igaza védelmében az Alkotmánybírósághoz (AB) fordult, ahol a taláros testület a privatizátorok oldalára állt. Az alkotmánybírák kimondták, hogy vitás esetben annak eldöntése, hogy egyes vagyontárgyak kinek a tulajdonába tartoznak nem alkotmányossági kérdés, hanem a jogalkalmazás gyakorlati feladata, s ezért az Országgyűlésnek joga volt akár egy szavazatos többséggel is állást foglalni ebben a kérdésben.<sup>70</sup> A történethez tartozik, hogy 1994. április 6-án az Országgyűlés az ÁVÜ koncepciójának megfelelő törvényt fogadott el a gyógyszerárak működtetéséről.<sup>71</sup> Ennek azonban már nem volt érdemi hatása az eseményekre. Új kormány jött, új helyzet volt...

Így tehát 1994 nyarára – éppen az új kormány felállásának idejére – pathelyzet alakult ki. **Alkotmánybírósági döntés állt szemben egy Legfelsőbb Bírósági döntéssel.** Erre sem korábban, sem később nem volt példa a magyar privatizáció történetében. Ebben a szituációban a szociál-liberális kormány az önkormányzati törvény módosításával oldotta fel az ellentmondást. Igaz, a törvény nem azt mondta, hogy a gyógyszerári központok közüzemek, hanem csak azt, hogy „közüzemi célra” alapították őket – de az adott körülmények között az önkormányzati lobbinak ez is elég volt.

”59. § (1) Az Ötv. 107 § (1) bekezdés b) pontja helyébe a következő rendelkezés lép:  
(Az állam tulajdonából az önkormányzatok tulajdonába kerülő vagyontárgyak köre a következő:)  
”b) a tanácsok által alapított és a tanácsok felügyelete alatt álló közüzemi célra alapított állami gazdálkodó szervezetek – ideértve a fővárosi és megyei gyógyszerári központokat is –, továbbá a költségvetési üzemek vagyona és az e szervezetekből átalakuló gazdaságokban az államot megillető vagyonrész.”

Sőt, a jogi helyzet még kedvezőbbé is vált, mint amit az önkormányzatok reméltek, hiszen a törvénynek ez a megfogalmazása nem zárta ki *egyértelműen* az ingyen megkapott állami vagyon azonnali továbbadását. Itt a hangsúly az „*egyértelműen*” kifejezésen van. Lehetséges ugyanis a LB döntésének egy olyan értelmezése is, miszerint a gyógyszerárak a települési önkormányzatok korlátozottan forgalomképes törzsvagyonához tartoznak, s ezért nem értékesíthetők.<sup>72</sup> De erre a szempontra sem 1994-ben, sem két évvel később, amikor a patikák mind eladásra kerültek, nem figyelt senki sem!

Azzal, hogy a Parlament második döntésével mégis az önkormányzatoknak adta a patikákat és a gyógyszerári központokat, a honatyák – noha többségük bizonyára nem is látta át a helyzetet – Páris almáját dobták az önkormányzatok közé. Nem mondta meg ugyanis a tör-

70 Ld. AB 37/1994 (VI. 24.) határozatát, megjelent a Magyar Közlöny 1994. 68. sz. Ezt megelőzően az Alkotmánybíróság 27/1991 (V. 20.) határozatában is érintette a gyógyszerárak helyzetét.

71 1994. évi LIV. tv. a gyógyszerárak létesítéséről és működésük egyes szabályairól.

72 Ezt az álláspontot képviseli az önkormányzatok számára készült, nagy tekintélyű jogászok és közigazgatási szakemberek által írott kézikönyv is. Ld. Fogarasi [1997] 272. o.

vény, hogy melyik önkormányzatnak jár a vagyon: a megyének vagy a patikával rendelkező települési önkormányzatnak. Márpedig a privatizáció csak akkor kezdődhetett meg, ha ezt a kérdést a most már egymással is szembenálló önkormányzatok eldöntik. Ez a vita újabb egy évet vett igénybe, s tulajdonképpen az önkormányzatok csak 1996 folyamán kezdték meg a patikák tömeges privatizációját. Mindez persze azzal járt, hogy az ÁVÜ által egyszer már elvégzett munkát a helyi önkormányzatok újra elvégezték<sup>73</sup>, s ami ennél fontosabb, előre borítékolható volt, hogy a több száz önkormányzat esetenként más és más módszerek és elvek szerint fogja lebonyolítani a privatizációt.<sup>74</sup>

Amit 1990-ben még csak feltételezni lehetett, az 1995-re valósággá vált. Öt év alatt magánbefektetők kezében jelentős pénzvagyonok halmozódtak fel. E pénzek egy része a patika-piac felé áramlott. Ez viszont alaposan fel is hajtotta az árakat. A korábban nem túl jól kereső patikusok számára még az 1-2 millió forintos ár is magas volt, de ahol a vevők versenye még magasabbra hajtotta fel az árakat<sup>75</sup>, ott a patikusok nehéz helyzetbe kerültek. Hiába volt egyértelmű a politikai szándék, nem lehetett kizárni, hogy a privatizációs pályázaton gazdasági társaságok is részt vegyenek. Mi történt tehát? A pénzügyi befektetők a patikusok által alapított betéti társaságok külső tagjai lettek, akik megkezdték a patikák láncszerű felfűzését, egymással versengő, a nagy- és kiskereskedelmi kapcsolatokat együttesen uraló hálózatokra. A patikusok pedig nem sokat tehettek ez ellen, mert az esetek jó részében csak 25%-os tulajdoni hányaddal rendelkeztek. A betéti társaságok kültagjai viszont olyan befektetők voltak – túlnyomórészt magyar üzletemberek –, akik csak a megfelelő alkalmat várták, hogy üzletrészüket (azt a bizonyos 75%-ot!) tőkeerős, hálózatot építő szakmai befektetők javára értékesítsék.

Mínthogy a patikaprivatizáció végül decentralizáltan folyt, nehéz átfogó képet alkotni arról, hogy valójában miként is zajlott a folyamat, kik lettek az új tulajdonosok, milyen áron jutottak a vagyonhoz. Budapesten 1997 tavaszára a meghirdetett 182 patika – három kivételével – már elkelt, s a tulajdonjog (151 eset), illetve bérleti jog (28) értékesítéséből közel 2,2 Mrd Ft bevétel származott. Mire a folyamat országos szinten teljesen befejeződött a névleges bevétel 4 Mrd Ft-ra kúszott fel. Az esetek több mint 90%-ában a patikát az elővásárlási jogot élvező dolgozók vették meg, általában a verseny nélkül, a meghirdetett minimáláron, részletfizetési és kárpótlási jegy felhasználási lehetőséggel – magyarán fillérékért. Ugyanakkor több megyében 1997-ben még nem is történt valódi privatizáció: a patikusok csak bérleti szerződésekhez jutottak.

A jogalkotók elképzeléseinek megfelelően a patikák túlnyomó többsége betéti társaság (bt.) formában alakult meg, s még évekkal később is így működtek. A társaság beltagja – általában 75%-os résztulajdonnal – képzett gyógyszerész volt, míg a befektetők kültagi státuszt szereztek. Fontos azonban tudni, hogy a magyar társasági jog ismeri és engedi a tulajdoni arányok és a szavazati arányok eltérítését, így a valóságban, sok esetben a külső befektetők 25%-nál nagyobb szavazati aránnyal is rendelkezhettek.

*Harc a piac liberalizációjáért.* A történet azonban még 2000-ben sem zárult le. A Fidesz-kormány 2001-ben ismét módosította a gyógyszerügyi törvényt. Ez előírta, hogy 2006 végéig min-

73 Pl. az ÁVÜ megbízásából az OTP Ingatlan Rt. az 1 442 patika 86%-ánál 1994-ben elvégezte a vagyonértékelést. Ez az adófizetőknek 32 M Ft-ba került. Az önkormányzatok a tanácsadók pályáztatásával az egészet előlről kezdték.

74 Veszprém megyében – például – a megyei gyógyszerellátó központ úgy intézte a 60 patika eladását, hogy a központ igazgatóságának és felügyelő bizottságának tagjai (összesen 11 fő) a tiszteletdíjak mellett sikerdíjként bruttó 9 M Ft értékben részvényeket is adtak saját maguknak. VÜ, 1997. máj. 20. 5. o.

75 Budapesten a Tétényi úti patika kikiáltási ára 16 M Ft volt, de végül 100 millióért kelt el! (MH, 1999. febr. 2.)

den patikában meg kell oldani, hogy a patikusok többségi tulajdonba kerüljenek. A nyilvánvalóan politikai célzattal, a választásokhoz időzített törvénymódosítással azonban érdemi változást nem sikerült elérni. 2005 végéig az 1700 érintett cégben egyetlen egy társasági szerződést nem alakítottak át – elsősorban azért, mert a kisebbségi tulajdonnal rendelkező patikusok általában nem voltak képesek előteremteni a tőkerészesedésükhöz szükséges készpénzt. De voltak más akadályok is. Egyebek között az, hogy a módosított törvényhez nem járul végrehajtási utasítás, s emiatt a bizonytalannak tűnő jogi helyzetben a felek egyike sem volt igazán érdekelt a zömében bt.-konstrukcióban működő társasági forma megváltoztatásban. Alkotmányjogi aggályok is felmerültek, de a kezdeményező patikaláncok több mint egy éven át hiába vártak az AB döntésére.<sup>76</sup>

A fordulat 2006 utolsó hónapjaiban történt meg: a szociál-liberális kormány egy törvénymódosítással lényegében megszüntette a patika-piac adminisztratív védelmét. Szabaddá vált a patika-alapítás, bizonyos gyógyszereket patikán kívül is lehet forgalmazni, és oldódtak a patikusok személyéhez kötődő jogosítványok adta korlátozások is. Ezeknek az intézkedéseknek kettős hatásuk volt: egyfelől a meglévő patikák piaci értéke zuhanásszerűen csökkent, hiszen megszűnt az új patikák alapítását akadályozó kamarai vétó-jog. Másfelől, felgyorsult a piaci koncentrációja.

A korábbi években még ebben a koncentrációs folyamatban magyar cégek vitték a prímet. Így – például – a Leisztinger Tamás által tulajdonolt Arago csoportról tudni lehet, hogy 1998 végén már közel 100 patika volt a tulajdonában.<sup>77</sup> Ekkortájt kb. 100-ra volt tehető az ún. referencia-patikák száma, amelyekben hazai gyógyszergyárak a privatizációhoz nyújtott kölcsön-nel kötötték magukhoz a személyi jogosultat.<sup>78</sup>

A külföldiek csak később szereztek jelentős részesedéseket. A német bejegyzésű UTA Pharma GmbH. – például – 2000 tavaszán már a budapesti patikák ¼-ét, az országos hálózat 1/10-ét mondhatta magáénak.<sup>79</sup> A külföldi befektetők rendszerint igen magas áron vették meg a patikák irányításához szükséges 75%-ot. Néha a privatizációs vételár 10-szeresét is hajlandóak voltak kifizetni. A patikusok nagy bánatára azonban ez a nyereség nem őket, hanem azokat a pénzügyi befektetőket gazdagította, akiket pár évvel korábban ők engedtek be saját üzletükbe.

2007 végén az UTA Pharma tulajdonában levő Pharmanova Zrt. Bt. – kültagként! – 107 közforgalmú patikában bírt többségi tulajdonrészsel, azaz darabra 5, forgalomra számítva kb. 10%-os volt a piaci részesedése. Jelentős erőt képviselt az osztrák Pharmaholding is. Érdekes fejleménye volt a piacfejlődésnek az Alma gyógyszer-tárhálózat 2006-os indulása. Ez a hálózat 2009 közepén már 38 üzlet egységből állt, s ezek egy jó része a Tesco áruházakban létesült. Bár a cégszövetség nem utalt rá, és az esetleges rejtőzködésnek sem látszott a valódi értelme, a városi legendák szerint a hálózat mögött kezdetben Várszegi Gábor nagyvállalkozó állt.<sup>80</sup> 2009 tavaszán azonban a cégcsoport gyakorlatilag tönkrement, és az Alma patikák – a több milliárdos szállítói tartozás nyomán – beolvadtak a Hungaropharma nagykereskedő cégbe.<sup>81</sup> Ennél kisebb, 3-4-5 patikát magába foglaló hálózatocskák viszont egyre több alakult; jellemzően gyógy-

76 NSZ, 2005. okt. 24.

77 NSZ, 1999. jan. 5.

78 Ld. a NG internetes mellékletét ([www.napi.hu/pa0309.htm](http://www.napi.hu/pa0309.htm))

79 Üzleti 7, 2000. április 10.

80 MaNcs, 2007. jún. 21.

81 [www.nol.hu](http://www.nol.hu), 2009. jún. 10.

szerész családok állnak össze, kihasználva a 2007 januárjában bekövetkezett piaci liberalizáció adta új lehetőségeket.

5.6 TÁBLÁZAT: A GYÓGYSZERTÁRAK PRIVATIZÁCIÓJA, 1990–2007

	1990	1995	1996	1997	2001	2005	2007
Állami gyógyszertárak száma	1449	1 075	388	-	-	-	
Magán gyógyszertárak száma	30	919	1613	1965	1999	2006	2159
Gyógyszertárban dolgozó gyógyszerészek száma	3390	3422	4104	4766	5024	5313	5483

Forrás: KSH

### 5.2.5 Még amit lehet ....

2003 végén az MSZP önkormányzati lobbistái – a közvélemény számára szinte észrevétlenül – becsempésztek a költségvetéshez kapcsolódó „salátatörvénybe” egy olyan passzust, amely az 1995. évi privatizációs törvényt módosítva ismét megnyitotta a lehetőséget arra, hogy a települési önkormányzatok ingyenesen is részesüljenek a vállalati vagyonból.<sup>82</sup> Az előterjesztők nem is titkolták céljukat. Elsősorban a *Volán* vállalatokra vetettek szemet, de a jogi fogalmazás kellően tág teret biztosított más igények kielégítésére is.

69/A. § (5) A kötelező és önként vállalt önkormányzati feladatok ellátásának elősegítése, valamint a foglalkoztatási, a szociális, a sport-, a gazdaság- és területfejlesztési célkitűzések megvalósítása érdekében az állam vállalkozói vagyonába tartozó, a vagyongazdálkodás céljaira feleslegessé vált ingatlanok ingyenesen önkormányzati tulajdonba adhatók. Az erre vonatkozó igényt a képviselő-testület határozatáról készített kivonattal kell bejelenteni. A tulajdonba adásról – az ÁPV Rt. Igazgatóságának javaslata alapján, a 6. §-ban meghatározott vagyonkör tekintetében az ott megjelölt, illetékes miniszterek egyetértése esetén – a részvényesi jogokat gyakorló miniszter előterjesztése alapján a Kormány dönt. A tulajdonjog átruházásáról az ÁPV Rt. és az önkormányzat szerződésben állapodik meg. E rendelkezés nem alkalmazható azokra az ingatlanokra, amelyek önkormányzatoknak történő átadására külön törvényben foglalt feltételek és eljárásrend irányadó.

(6) A helyi önkormányzati feladatok ellátását hatékonyan szolgáló, az állam vállalkozói vagyonába tartozó gazdasági társaságok vagy azok tulajdonába tartozó eszközök – kivételesen indokolt esetben térítés nélkül – önkormányzati tulajdonba adhatók. Az erre vonatkozó igényt az önkormányzat képviselő-testületének határozatáról készített kivonattal kell bejelenteni. A tulajdonba adásról az ÁPV Rt. Igazgatóságának javaslata alapján a Kormány dönt. A tulajdonjog átruházásáról az ÁPV Rt. és az önkormányzat szerződésben állapodik meg.

A törvény szövege azonban meglehetősen bonyolult procedúrákhoz kötötte az efféle ingyenes vagyonátadást, s így eleve kérdéses volt, hogy mi fog ebből 2006-ig – tehát a kormányzati ciklus végéig – megvalósulni. A *Volán*ok megszerzése – például – nem sikerült.<sup>83</sup>

A december 23-án – azaz Karácsony előtt egy nappal – megszavazott indítvány puccsszerű akció eredménye volt. A három nagy vidéki város polgármestere (Toller László – Pécs, Botka László – Szeged, Káli Sándor – Miskolc) által jegyzett indítványt a kormány elutasította, a szocialista frakció viszont támogatta, s ez elég is volt. Néhány hónap múlva világossá vált, hogy pontosan mely cégek megszerzése érdekében zajlott az akció. Pécs városa – például – a Zsolnay-gyárat, teljes nevén a *Zsolnay Porcelán Manufaktúra Rt.*-t kívánta ingyen megszerezni. Ennek a tranzakciónak a lebonyolítása majd két évet vett igénybe, egyebek között azért,

<sup>82</sup> HVG, 2004. márc. 27.

<sup>83</sup> Az önkormányzati lobby azonban nem adta fel a harcot. Az ügy 2009 első felében ismét napirendre került. A kérést a Vagyontanács 545/2009. (VI.24.) NVT sz. határozatával – jogalap hiányában – visszautasította.



mert a város a nyakig eladósodott céget tehermentesen szeretne volna átvenni.<sup>84</sup> Azután persze – mint az előre is látható volt – a város maga is belekezdett a privatizációba. A privatizációt Pécs azzal indokolta, hogy a város már nem tudja kezelni a cég problémáit, a lejárt kötelezettségek 2008 végén ugyanis már 432 M Ft-ot tettek ki, amit a szállítókkal szembeni kötelezettségeken túl 99 M Ft adótartozás is hizlal. A 2008/2009 fordulóján lebonyolított pályázatra két hazai nagyvállalkozó jelentkezett a budapesti kötődésű Széles Gábor<sup>85</sup> és a „helyi” vállalkozónak tekintett Matyi Dezső.

Ugyancsak éveken át folyt a harc két balatoni társaság, a *Balatoni Hajózási Zrt.*, illetve a *Balatoni Halászati Zrt.* tulajdonjogáért. 2004-ben a hajózási cég kisebbik felét, 2008-ban pedig a cég másik felét adta oda az érintett, tóparti önkormányzatoknak a kormány.<sup>86</sup> Masszíván veszteséges cégről volt szó, de a tranzakció presztízsértéke jelentős volt, melynek sikeréhez döntő módon hozzájárult Suchman Tamás lobbizása. Suchman két és fél éven át a Balatoni Fejlesztési Tanács elnökeként azért dolgozott, hogy tető alá hozza ezt az ingyenes vagyonszerzést. A halászati cég esetében az igazi értéket a tómenti halgazdaságok jelentették. Ezek privatizációja 2008 végén került napirendre, a decentralizációs értékesítés technikájával – vagyis az történt, hogy a 32% erejéig a Balatoni Fejlesztési Tanács kezében levő Balatoni Halászati Zrt. ma próbálta meg értékesíteni a gazdaságokat.<sup>87</sup>

\* \* \* \* \*

A mából visszatekintve egyértelmű, hogy társadalompolitikai és erkölcsi értelemben a magyar társadalom nagy árat fizetett azért, hogy az 1990. évi önkormányzati törvények nem tudták jól szabályozni a vagyonátadás folyamatát. Mint arra Zolnay (2000) igen alapos tanulmányában rámutatott, ezek a törvények voltaképpen egy virtuális vagyon átadásáról rendelkeztek, amelynek tényleges értéke, forgalomképessége, pozitív vagy negatív hozadéka megítélhetetlen volt. Erre a virtuális vagyonra azután szinte azonnal „rárepültek” különféle vállalkozások, melyek vezetői e vagyon kezelésére, működtetésére vagy éppen elidegenítésére jelentkeztek – természetesen üzleti alapon. E tevékenység hasznát – a magánvállalkozások szempontjából – nem csak a jutalék, de a pénzhasználat és a spekulációs nyereség is biztosította. A Tocsik-ügy kapcsán elhíresült sikerdíjas konstrukció az önkormányzati szférában egyáltalán nem volt ritka. Tulajdonképpen sokak számára inkább az volt meglepetés, hogy éppen ebből a tranzakcióból lett végül országos botrány.

84 A cég egyik legnagyobb tartozása az ÁPV Rt.-vel szembeni, 366 M Ft-os, ún. tulajdonosi hitel volt. HVG, 2005. okt. 1., Napi Gazdaság, 2005. szept. 27.

85 Később Széles cáfolta, hogy személyesen is érdekelt lenne a tranzakcióban. HVG, 2009. febr. 28.

86 NSZ, 2008. máj. 9.

87 HVG, 2008. aug. 23.

## 5.3 A TÁRSADALOMBIZTOSÍTÁSI ÖNKORMÁNYZATOK

### 5.3.1 A történet eleje: 300 milliárdos ígéret

Az Országgyűlés 1992 februárjában hozott döntést a társadalombiztosítási alapok – a nyugdíj-biztosító és az egészségbiztosító – ingyenes állami vagyonyjuttatásáról.<sup>88</sup> Ennek értelmében az ÁVÜ-nek 1994. december 31-ig 300 Mrd Ft értékű vagyont kellett volna a két alapnak átadnia. Az akkori elgondolás szerint a vagyonyjuttatásnak az lett volna az elsődleges értelme, hogy a két önkormányzat mind rövid, mind hosszú távon önállóan tudjon gazdálkodni, s a nagyjából fele-fele arányban megosztott<sup>89</sup> vagyon hozamából tudja finanszírozni a szezonális miatt éven belül, illetve az egyes években fellépő, átmeneti készpénzhiányt. A javaslattevők azzal érveltek, hogy a társadalombiztosítási intézmények, mint pénzügyi befektetők (más megfogalmazásban: non-profit szervezetek) egyúttal hatékony képviselői lesznek az állami tulajdonnak. A sors iróniája, hogy az 1980-as évek közepén éppen az a Bokros Lajos (←1.1.5.7) volt az efféle gondolatok egyik lehangosabb szószólója, aki később pénzügyminiszterként már éppen a vagyónátadás ellen hadakozott.

Erre az összefüggésre Vanicsek (1998) monográfiája hívja fel a figyelmet, utalva Kopátsy (1988) és Matolcsy György szellemi befolyására is. Kopátsy valóban kezdettől fogva tagja volt a Nyugdíjbiztosítási Önkormányzatnak. Tekintélyével, sajtónyilatkozataival, cikkeivel mindvégig számottevő befolyást is gyakorolt az önkormányzat döntéseire. A szellemi előzmények közül megemlítendő még Tardos (1987) tanulmánya is. Korábban már idéztük Csaba (1998) elemzését (←1.1.5.1), aki arra utalt, hogy a rendszerváltás *előtt* kiöltött kényszermegoldások a rendszerváltás *után* már egészen más helyi értékkel rendelkeztek. Csabának azonban csak részben igaza, mert a rendszerváltás után ezek a gondolat-gólemek sok esetben eredeti szerzőik tudtával és beleegyezésével éltek tovább. Jó példa erre a szabaddemokraták 1989. évi pártprogramja, az ún. Kék Könyv (*A rendszerváltás programja*). Itt is arról van szó, hogy „az állam mai – a vállalatoknál elhelyezett – vagyona nagy részének a Társadalombiztosítási Főigazgatóságból kialakítandó biztosítótársaságok értékpapírcsomagjába kell átkerülnie...”<sup>90</sup>

Diczházi Bertalan visszaemlékezése szerint egyébként a 300 Mrd Ft-os vagyonyjuttatás ötlete nem a kormánytól származott – egyéni képviselői indítvány alapján került megszavazásra, méghez-

88 A vonatkozó rendelkezés a Társadalombiztosítási Alap 1992. évi költségvetéséről, valamint a Társadalombiztosítási Alapról szóló 1988. évi XXI. törvény módosításáról szóló 1992. évi X. tv. 21. §. (4) bekezdésében található. Ezeket a törvényeket megelőzően az Országgyűlés 1991 októberében elfogadott egy átfogó koncepciót a társadalombiztosítási rendszer megújításáról és itt már szerepelt az a megfogalmazás, hogy „az állami vagyon privatizálása keretében szükséges a kötelező társadalombiztosítás tartalékalapjainak – ingyenes vagyonyjuttatás – formájában történő feltöltése. (60/191 (X.29.) OGY határozat a társadalombiztosítási rendszer megújításának koncepciójáról és a rövid távú feladatokról.) Ezt a határozati javaslatot a Parlament valamennyi pártja támogatta.

89 A törvény előírása szerint a két alap közötti vagyonmegosztást az 1992. évi járulékbévételek megosztásának arányában kell elvégezni. Ennek alapján a Nyugdíjbiztosítási Alap 55,68%-ot, az Egészségbiztosító 44,32%-ot kapott. Az osztozkodásnak ez az elve a későbbiekben is érvényben maradt.

90 id. mű 57. o.

zá ügy, hogy a képviselők 95% (!) támogatta az indítványt.<sup>91</sup> Csak a teljesség kedvéért érdemes említeni, hogy az előkészítés során felmerült szempontok között orvos körökben elterjedt az a számszerűségben teljességgel légből kapott érv is, hogy az egészségbiztosításnak történő vagyonyjuttatás egyfajta kárpótlás az államosítás során elvett 1000 Mrd Ft értékű vagyonerért.

Akárhogyan is volt, a 300 Mrd Ft-os döntést semmiféle komolyabb közgazdasági és jogi elemzés nem előzte meg, s egy ideig nem is követte. Így – többek között – az a végrehajtási kormányrendelet sem született meg, amelyet a törvény említett, sőt az önkormányzatok vagyongazdálkodási szabályzata sem, amelyet az 1992. évi X. tv. szerint a Parlamentnek kellett volna jóváhagyania. Tisztázatlan maradt a két legfontosabb elvi kérdés is, nevezetesen az, hogy rendelkezésre áll-e az ÁVÜ-nél 300 Mrd forintnyi olyan vagyon, amelynek éves szintű hozama legalább 30-40 Mrd Ft (ennél kisebb összeg mellett kétséges volt, hogy van-e egyáltalán értelme a tranzakciónak<sup>92</sup>), másrészt, hogy milyen módon fog gazdálkodni a két tb-alap a rábízott óriási vagyonnal.

Ugyanakkor a tb-önkormányzatok vagyongazdálkodása vagyónátadás nélkül is tény volt. 1989–1992 között ugyanis az akkor még egységes társadalombiztosítás 17,2 Mrd Ft-ot fektetett be a működése során keletkezett szufficitből. Az így megszerzett portfólió – elsősorban az állami költségvetés napi szükségletei által generált *ad hoc* megoldások eredményeképpen, kisebb részben céltudatos befektetői döntések, illetve magánérdekek mentén vezérelve – kötvényekből, részvényekből és befektetési jegyekből állt.

5.7 TÁBLÁZAT: A TÁRSADALOMBIZTOSÍTÁS 1989–92 KÖZÖTT VÁSÁROLT VAGYONA\*

Társaság, vagyonelem megnevezése	Megszerzés éve	Átvételkori nyilvántartási érték (Mrd Ft)
Lakásalap-fedezeti kötvény	1989	13,1
OKHB Rt.	1989	1,5
Budapest Bank Rt.	1989	0,6
IBUSZ Rt.	1992	0,4
Lupis Rt.	1991	0,4
MHB Rt.	1991	0,3
Daiwa	1991	0,2
MKB Rt.	1991	0,2
West LB Rt.	1991	0,2
CA befektetési jegy	1992	0,2

Megjegyzés: \*Jelentősebb tételek

Forrás: Vancsek (1998) 65. o.

A tb. vagyongigénye sürgető módon elsősorban ingatlan-igény formájában jelentkezett. A főváros és a megyei egészség- és nyugdíjbiztosítási pénztárak gyorsan duzzadó apparátusait valahova el kellett helyezni. Az ingatlanvagyonnal rendelkező társadalombiztosítás terve egyébként sokakban visszaidézte az 1945 előtti állapotokat, hiszen még sokan emlékeztek a háború előtti OTI-házakra. (Csak azt felejtették el, hogy az OTI-házak zömmel bérházak voltak és nem az apparátus elhelyezését szolgálták.)

91 Figyelő, 1993. ápr. 8. Újraközölve Macher (2000)

92 1993-ban a két tb-alap együttesen közel 700 Mrd Ft bevétellel gazdálkodott. A 30-40 Mrd Ft-os vagyon hozadék ehhez a nagyságrendhez viszonyítandó.

1992-ben és 1993 első felében a vagyonátadás terén semmi sem történt, aminek elsősorban az volt az oka, hogy a tb-alapok szervezete formálisan csak 1993 júniusában jött létre. Az ÁVÜ szemszögéből nézve a vagyonátadásnak törvényi akadályja volt: az 1992. évi Vagyonpolitikai Irányelvek hiányában az ÁVÜ-nek – mint az államháztartási törvény hatálya alá tartozó költségvetési szervnek<sup>93</sup> – nem volt joga lemondani akár 1 Ft-nyi vagyronról sem. 1993 elején változott a helyzet: ekkor már működött az ÁV Rt. – oda került az ÁVÜ vagyon legértékesebb része –, innentől kezdve a kérdés úgy vetődött fel, hogy a 300 Mrd Ft-os vagyon miként osszák szét a két vagyonkezelő szervezet között.

A társadalombiztosítási képviselőválasztásokra – amely egyben a szakszervezetek közötti választás egyik állomása is volt, továbbá az **üzemi és közalkalmazotti tanácsok** megalakulását is lehetővé tette – 1993 májusában került sor. Ennek során az ellenzéki MSZP-hez közelálló szakszervezet, az MSZOSZ fölényes győzelmet aratott. Ettől egy csapásra megváltozott a jobboldali kormány viszonya a tb-alapokkal szemben. Másfelől viszont a többszörös választási folyamattal az Antall-kormány elérte célját: az egymással párhuzamosan működő tanácsi és szakszervezeti rendszer több mint egy évtizeden át képtelen volt az érdemi együttműködésre, inkább csak kölcsönösen gyengítették egymást. *Divide et impera!* (Oszd meg és uralkodj!) – ahogy a latin közmondás tanítja.<sup>94</sup> Ennek a megosztottságnak – számos egyéb mellett – a privatizációs folyamatra is volt kihatása. A legerősebb munkavállalói szervezet, az MSZOSZ is csak meglehetősen gyenge legitimitással rendelkezett.

Ennek több oka is volt. Egyrészt az, hogy az egy héten át zajló választások az országgyűlési választások szabályai szerint bonyolódtak. Tehát a választásokon mindenki részt vehetett – olyanok is, akik nem voltak sem munkavállalók, sem szakszervezeti tagok (pl. a nyugdíjasok). De baj volt – és van – a munkaadói oldallal is. Túl sok ilyen szervezet létezik, de ezek külön-külön és együttesen is sülytalanok.

Jelentős mértékben ennek a politikai szempontnak tudható be, hogy mind a nagy késéssel elfogadott 1993. évi, mind az 1994. évi Vagyonpolitikai Irányelvek tartalmaztak egy olyan – első pillanatra ártatlannak tűnő – passzust, amely szerint az ÁV Rt. „kizárólag törvényi felhatalmazás alapján” adhat át ingyenes vagyont bárkinek. Ez volt a kiskapu: a vagyonátadáshoz külön törvény kell, amíg nincs ilyen törvény, nincs vagyonátadás.

Két év alatt természetesen az ÁVÜ és az ÁV Rt. apparátusának, valamint az ügyben ugyancsak érdekelt Pénzügyminisztériumnak volt ideje átgondolni a 300 Mrd Ft-os vagyonátadási kötelezettség összes konzekvenciáját. Kiderült, hogy az eredeti koncepció értelmetlen és végrehajthatatlan. Ettől kezdve a szakapparátusok szintjén, éveken át folyt a természetlen vita.

1. Az ÁV Rt.-hez tartozó társaságok 1992. évi mérlege alapján egyértelművé vált, hogy nincs olyan állami vagyontömeg, amelynek rövidtávon számottevő pozitív hozama lenne. Az ÁV Rt.-hez tartozó 170 cég 1992-ben együttesen mínusz 10 Mrd Ft profitot termelt.

93 Az Áht. szerint költségvetési szerv csak akkor mondhat le bármilyen vagyronról vagy követelésről, ha erről külön törvény intézkedik. Ez annak a gondolatmenetnek a logikus folyománya, hogy a költségvetéssel kapcsolatos döntések a törvényhozás, azaz az Országgyűlés kompetenciájába tartoznak.

94 Csak a hitelesség kedvéért érdemes megjegyezni, hogy a magyarhoz hasonló párhuzamos munkavállalói érdekképviseleti rendszer jött létre Lengyelországban is.

2. Az ÁV Rt.-hez tartozó vagyon legértékesebb része a törvény szerint tartós állami tulajdonnak minősült. Ebből a tartós hányadból az ÁV Rt. semmit sem adhatott át. Sőt, korlátozott volt az ÁV Rt. vagyonátadási lehetősége a tartós hányad feletti részeket illetően is, hiszen ez a vagyon volt az ÁV Rt. által vállalt kezességek fedezete.
3. Az ÁVÜ és az ÁV Rt. hamar átlátta, hogy számukra nagymértékben nehezítené a külső befektetőkkel való tárgyalásokat (különösen a tőzsdei kibocsátásokat), ha az érdemi privatizációt megelőzően a 100%-os állami tulajdonból a részvények (üzletrészek) egy része ki kerülne a „szabad piacra”. Éppen ezért, az állami vagyonkezelők kezdettől fogva azt szorgalmazták, hogy a privatizáció előtt esetlegesen átadott részvényeket a tb-alapok semmilyen körülmények között ne idegeníthessék el, s vállaljanak írásos garanciát arra, hogy az érintett társaságok IG-iben és FB-iben, illetve a Közgyűlésen mindig minden kérdésben az ÁV Rt.-vel szavaznak.
4. Miközben ezek a fenti jogkorlátozások a privatizáció szempontjából érthetőek voltak, a másik oldal joggal vetette fel, hogy számukra értéktelen az olyan részvény, amelyet sem eladni, sem elzálogosítani nem lehet, s még a társaság irányításába sem ad beleszólást. Az már kevésbé volt szerencsés, hogy a tb-alapok vezetői ötletszerűen újabb, meg újabb vállalatneveket „dobtak be” – mondván, hogy éppen ezekre van szükségük.<sup>95</sup> Ez akadályozta az ÁVÜ és az ÁV Rt. munkáját is, mert a kérés nyomán a társaságok „zárolva” lettek, s az éppen folyamatban lévő privatizációs akciók rendre leálltak.<sup>96</sup>
5. Az is vita tárgyává vált, hogy a tb-alapok milyen típusú részvényvagyonot kapjanak. Helyes-e – például – ha bármely társaságban többségi részesedéssel rendelkeznek? Vajon megfelelő gazdái lesznek-e a tb-alapok ezeknek a társaságoknak? Van-e létjogosultsága annak a feltételezésnek, hogy a többségi tulajdonban lévő tb-alapok mellé sikerül megfelelő stratégiai befektetőt találni?
6. Felmerült az is, hogy a tb-alapok elsősorban olyan társaságokban szerezenek részesedést, amelyek munkájába szakmai alapon bele is tudnak szólni, és közvetlen anyagi érdekeltségük is van. Ebbe a kategóriába tartoznak – például – a gyógyszergyárak. Az egészségbiztosító a gyógyszeripar legjelentősebb vevője, s a Nyugdíjbiztosító számára sem közömbös, hogy miként alakul a gyógyszeripar tulajdonosi struktúrája, milyen mértékben emelkednek a gyógyszerárak. Iparpolitikai szemszögből nézve viszont éppen ellentétes az érvelés: az nem helyes, hogy a gyógyszeripari cégek fejlődési irányát és ütemét a tb-alapok pénzügyi lehetőségei határozzák meg.
7. Logikus folyománya ennek az ellenvetésnek, hogy mi értelme van a tb-alapok számára a rendkívül költséges vagyonkezelő szervezet kiépítésének (netán két külön szervezet felállí-
- 95 Így például 1994. október 3-án kelt levelében az Egészségbiztosítási Önkormányzat Elnöke – egy sor ingatlanon túlmenően – a következő cégeket „kérte” Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztostól: *MEDICOR Holding*, *Hungaropharma* (többségi tulajdon), *Richter Gedeon Rt.* (minimum 13-15%), *HungarHotels* (100%, kibővítve a korábban a szállodalánccból elvont szállodákkal), *Club Aliga* üdülő komplexum, *Hévízi Carbona Gyógyüdülő*, *Express Utazási Rt.* (82%), *Ergonett Rt.* („természetesen a társaság ÁVÜ által végrehajtandó konszolidációja után” - sic !), *Bizományi Áruház Vállalat Rt.* (többségi tulajdon), *Mol*, *MATÁV*, *MVM*, *Malév* (mindenütt kisebbségi tulajdon), *OTP* (minimum 10-10% a két alap számára).
- 96 A változó hosszúságú zárolt listák végigkísérték az ÁVÜ és az ÁV Rt. életét. Általában 30-50 társaság neve szerepelt az aktuális tb-listán.

tásának), ha a tb-alapok tulajdonosi jogosítványai korlátozottak. Arra sem adott senki sem választ, hogy miként fog a magyar gazdaságban egymás mellett működni, három – vagy az ÁV Rt. megalakulása után négy! – nagyjából azonos tőkeerejű vagyongazdálkodó holding. Ennél sokkal egyszerűbb megoldás lenne, ha a tb-alapok magából az ÁV Rt.-ből kapnának meg egy bizonyos részvényhányadot. Ezt az ötletet egyébként az ÁV Rt. vezetése is támogatta.<sup>97</sup>

8. Felvetődött az a gondolat is, hogy a tb-alapok vagyongazdálkodását az alapokon kívül lévő, profi vagyongazdálkodó szervezetekre (pl. brókercégekre, befektetési alapokra) kellene bízni. Az ezzel kapcsolatos puhatolózó tárgyalásokon azonban kitűnt, hogy üzleti alapú vagyongazdálkodásra a brókercégek és más hasonló szervezetek csak akkor vállalkoznak, ha a 300 Mrd Ft-os vagyon meghatározó részét nem az illikvid (nehezen értékesíthető) ÁV Rt. vagyon, hanem garantált hozamot biztosító, nagy likviditással rendelkező állampapírok teszik ki. Ez az elgondolás az állami vagyongazdálkodóknak igencsak tetszett, a PM-nek viszont egyáltalán nem.
9. A tessék-lássék módon megkezdődött vagyonátadási tárgyalások folyamán derült ki, hogy az átadó és az átvevő érdekei ellentétben állnak egymással, s emiatt a megegyezés minden esetben elhúzódott. Az állami vagyongazdálkodók szemszögéből nézve csak az volt igazán fontos, hogy egy független vagyonerőteljesítő szervezet mondja meg, hogy mennyit érnek az átadásra kerülő részvények. Egy ilyen dokumentummal ugyanis a szervezet „lefedezte” önmagát. A tb-alapok viszont nagyon is érdekelték voltak abban, hogy az általuk átvett vagyont a vagyonerőteljesítő a lehető legalacsonyabb értékre nyomja le, ez ugyanis védelmet jelenhet számukra a későbbi vagyonerőteljesítő csökkenéssel szemben.

Az ellentmondásokat és a lassú haladást látva, Bokros Lajos pénzügyminiszter kísérletet tett a hatályban lévő 300 Mrd Ft-os állami vagyonátadási kötelezettség formális megszüntetésére. Szándékát azonban a kormányzó MSZP – és a vele választási szövetségben álló MSZOSZ – akarata ellenében nem tudta megvalósítani. Mi több, **Bokros szembe került az OTP, a Postabank és a Dunaholding érdekeltségeit átfogó pénzügyi csoporttal** is, amely azon túlmenően, hogy a két tb-alappal tulajdonosi összefonódásban volt, szerette volna vagyongazdálkodásba venni az ÁPV Rt. kisebbségi portfóliójának jelentős hányadát – mintegy 300 Mrd Ft értékű vagyont. Végül kompromisszum született. 1995 májusában a 300 Mrd Ft-os kötelezettség 55 Mrd Ft-ra csökkent, s az átadásra újabb határidőt tűztek ki: 1995. december 31.<sup>98</sup> Ahogy teltek-múltak a hónapok, úgy csúszott a vagyonátadás ügye. Közben két olyan esemény is történt, amely minden érintett szervezet kedélyét felborzolta.

Az egyik az OTP Rt. 1995. évi, májusi közgyűlése volt, ahol a PM és az ÁPV Rt. akarata egy fontos kérdésben – nevezetesen az elnök-vezérigazgató leváltásának ügyében – azért nem érvényesült, mert a tb-önkormányzatok az ÁV Rt. és a PM álláspontja ellen szavaztak. Ez volt az a pont, ahol Bokros lemondása a levegőben lógott. (→6.9.7) A másik esemény a BorsodChem részvényeinek 1,3 Mrd Ft értékben történő átadása volt, amely tulajdonképpen bújtatott készpénzjuttatást jelentett, mert az ÁPV Rt. az átadás napján visszavásárolta a tb-alapoktól a tőzsdére szánt BorsodChem részvényeket.

97 Ld. Szekeres Szabolcs nyilatkozatát a HVG, 1993. okt. 16-i számában.

98 Ld. a kormány 2126/1995. (V. 3.) határozatát. A törvényi felhatalmazás az 1995. június 30-án elfogadott LXXI-II. tv. 30. paragrafusának (4) bekezdésében jelent meg. Ezt a költségvetési törvények két alkalommal is módosították: így alakult ki a legutolsó határidő, 1997. dec. 31.

Azzal, hogy az eredetileg 300 milliárdra tervezett ingyenes vagyonátadás 1/5-ére zsugorodott, a tranzakció nem vált indokoltabbá. Mindazok az anomáliák, amelyeket fentebb kifejtettünk, továbbra is érvényesek maradtak. Sőt, a helyzet tovább romlott, hiszen éveken keresztül egy viszonylag kis értékű vagyontömeg ügyével kellett tucatnyi ÁPV Rt. tisztviselőnek foglalkoznia.<sup>99</sup>

5.8 TÁBLÁZAT: INGYENES VAGYONJUTTATÁS A TB-ÖNKORMÁNYZATOK SZÁMÁRA, 1993-96

Év	Vagyon megnevezése	Szektor/ágazat	Névérték (Mrd Ft)	Tulajdoni arány (%)
1996	6 áramszolgáltató	Villamosenergia-ipar	23,9	10-10%
1996	5 villamos erőmű	Villamosenergia-ipar	5,0	3-8%
1995	OTP Rt.	Villamosenergia-ipar	5,6	20,00
1996	Kereskedelmi Bank Rt.*	Bankszektor	3,1	30,00
1995	Postabank Rt.	Bankszektor	1,3	20,26
1996	Autóker Rt.	Kereskedelem	3,2	98,09
1996	Centrum Áruházak Rt.	Kereskedelem	0,5	10,00
1996	TVK Rt.	Vegyipar	2,4	10,00
1995	BorsodChem Rt.**	Vegyipar	1,9	18,09
1996	Richter Gedeon Rt.	Gyógyszer	1,8	10,00
1996	Humán Rt.	Gyógyszer	0,8	27,38
1993	OMKER Rt.***	Egészségügy	0,4	25,00
1994	RICO Rt.***	Egészségügy	0,3	25,00
1994	3 vidéki irodaház****	Ingtatlan.	0,1	-
1996	5 budapesti irodaház*****	u.a.	4,0	-
	Eravis Rt.	Szállodaipar.	0,6	20,00
	Express Utazási Rt.	u.a.	0,2	28,24
	Alba Régia szálloda (Székesfehérvár)	u.a.	0,3	-
	Pillér 2 Ingatlanbefektetési Alap	Vegyés ingatlan alap	0,2	10,34
	Dominancia Rt.	Vegyés részvény-alap	1,0	40,00
	Pannon-Váltó Rt.	u.a.	0,5	29,25
	Ergonet Rt.	Egyéb	0,7	73,11
	Szegedi Ruhagyár Rt.	Egyéb	0,1	20,00
	5 diósgyőri gépgyár	Egyéb	0,3	16,40 -16,40
	Szikra Lapnyomda Rt.	Egyéb	0,4	20,00
	Cerbona Rt.	Egyéb	0,1	20,13
	Összesen		58,0	-

Megjegyzések:

\* A tényleges átadásra nem került sor.

\*\* A részvényeket az ÁPV Rt. az ingyenes átadás napján készpénzért visszavásárolta.

\*\*\* Az ÁVÜ által átadott két egészségügyi profilill rendelkező társaság.

\*\*\*\* CEMŰ (Vác), Agrober (Szolnok), Agrober (Eger).

\*\*\*\*\* IDEX székház, ÁV Rt. székház, Hírlapkiadó V., Viziterv, BHG központi irodaház.

Forrás: HPR, 1996. aug. 27., NG, 1997. jan. 22. A két tb-ágazat vagyonáról részletes táblázatos kimutatás található Vanicsek (1998) könyvének függelékében.

99 Egy ÁPV Rt. tisztviselő szerint a 60 Mrd Ft-os vagyontömeg átadásával kapcsolatos, külső szervezetnek kifizetett költség önmagában is 20 M Ft volt. HPR, 1996. aug. 27. 11. o.

Az ÁPV Rt. adatai némileg más képet mutatnak. Egyrészt az átadás-átvétel technikai részletei átcsúsztak 1997-re, s emiatt a vagyonátadás akkor került könyvelésre.

### 5.9 TÁBLÁZAT: VAGYONÁTADÁS A TB-ÖNKORMÁNYZATOK RÉSZÉRE, 1993-97

(Mrd Ft)

	Egészségbiztosítás	Nyugdíjbiztosítás	Összesen*
1993-95	6,0	5,1	11,2
1996	1,6	21,1	22,7
1997	18,5	9,0	27,4
Összesen	26,1	35,2	61,4

Megjegyzések: \* Az ÁPV Rt. nyilvántartásaiban következetesen az „önkormányzatok”-nak történő vagyonátadás szerepel, jól lehet minden jogszabály az Alapoknak történő vagyonátadást írt elő. \*\* A KVSZ is adott át ingyenesen vagyont a tb-alapoknak. Ennek értéke 2,3 Mrd Ft.

Forrás: ÁPV Rt. (1998b) 29. o.

### 5.3.2 A történet vége: teljes visszaállamosítás

Paradox módon, végül éppen az ingyenes vagyonjuttatás elvi ellentmondásai és a megkapott vagyonnal való zavaros gazdálkodás vezetett oda, hogy az 1998. évi választások után a Fidesz-kormány első intézkedésével megszüntette a társadalombiztosítás önkormányzati rendszerét és visszavette a vagyont.<sup>100</sup> Már ami maradt – hiszen a vagyon átvételével párhuzamosan mindkét önkormányzatnál folyt a vagyon értékesítése. Az éves költségvetési törvények ugyanis – az alapok hiányának mérséklése céljából – folyamatos vagyonértékesítésre kötelezték az önkormányzatokat. A Nyugdíjbiztosítási Alap esetében pontos adatok is rendelkezésre állnak: 1994–98 között 31,9 Mrd Ft-nyi eladási kötelezettség volt, s ennek eleget is tettek.

A tb-alapok vagyongazdálkodásáról aligha találhatunk jobb megfogalmazást, mint amit az a Vanicsek Mária adott, aki 1992–1998 között mind az állami vagyonkezelő szervezetek, mind az egészségbiztosítás apparátusában vezető beosztásban dolgozott, és kellő rálátása volt a folyamatra:

„Ez egy rendkívül érdektagolt, többszereplős alkufolyamat volt, amelyben az első sorban lévő előkészítők és döntéshozók mögött – még hozzá több sorban – komoly gazdasági és politikai erők sorakoztak fel, a maguk sajátos partikuláris érdekorientációját képviselve. A sajátos érdekorientáció legtöbbször azt jelentette, hogy a biztosítókhoz közel álló intézmények kutatták keresték annak a lehetőségét, hogy miként lehet a folyamatot saját érdekükben kihasználni, és hogyan lehet a megnyerhető előnyöket lefölözni. A társadalombiztosítás számára átadott vagyon még inkább **Csáki szalmájává** vált (kiemelés az eredetiben – M.F), mint az ÁPV Rt.-nél lévő. Hiszen nem vonatkoztak rá szigorú pályáztatási szabályok, és az üzleti racionalitás hiányát is el lehetett bújtatni a laikus testület döntéshozatali inkompetenciája mögé.”<sup>101</sup>

A gyakorlatban a megmaradt vagyon visszaállamosítására mégsem került sor, mert idő közben nyilvánvalóvá vált, hogy egy ilyen döntés alkotmányossági szempontból aggályos le-

100 Az Országgyűlés 1998. július 8-i ülésén egyéni képviselői indítvány alapján – tehát közigazgatási egyeztetés nélkül, gyorsított eljárással – fogadta el az 1998. évi XXXIX. tv.-t, melynek következtében a két önkormányzat 1998. július 23-án megszűnt, vagyonuk pedig visszaszállt a Magyar Államra.

101 Vanicsek (1998) 32. o.



het. Ezért – több hónapi előkészítő munka után – a kormány úgy döntött, hogy egy vagyongkezelési konstrukció segítségével visszajuttatja a tb-alapok összesen 60-80 Mrd Ft értékű vagyont az ÁPV Rt.-hez, illetve kisebb mértékben (további 4,6 Mrd Ft-nyi ingatlan vagyont) a KVI-hez.<sup>102</sup> Az ÁPV Rt. és a magyar állam erre vonatkozó megállapodást 1999. március 16-án írták alá. A tranzakcióban – csak hogy bonyolultabb legyen – a magyar államot nem a PM, hanem a Miniszterelnöki Hivatal képviselte.<sup>103</sup> Érthetetlen módon a szerződés készítői arra sem figyeltek, hogy az ÁPV Rt.-nek elegendő időt biztosítsanak a vagyon értékesítéséhez, így arra volt szükség, hogy az 1999 végén lejáró vagyongkezelési szerződést egy külön aktussal, egy évvel meghosszabbítsák. Pénzügyi értelemben azonban a szerződést az ÁPV Rt. 1999 végéig teljesítette: az OEP-nek 22,3 Mrd Ft-ot, az OENYF-nek 42,4 Mrd Ft-ot utalt át.

Ennek a vagyontömegnek a nagyobbik része két éven belül eladásra került<sup>104</sup>, de – például a Richter akkor 23 Mrd Ft-ra becsült részvény-csomagja még 2009-ben is az állami vagyongkezelőnél volt.

102 Ne felejtjük el, hogy a tb-önkormányzatoknak az ÁPV Rt.-től átvett vagyontól függetlenül is voltak részvényei, kötvényei, ingatlanai stb.

103 Gansperger (2000) 874.

104 1999-ben eladásra került az OTP közel 40 Mrd Ft-os csomagja, valamint néhány kisebb tétel: *Ergonett*, az *Express Utazási és Szálloda Rt.* és a *Magyar Kőtszerművek Rt.* kisebbségi részvényei. 2000-ben – egyebek között – eladásra került az *Autóker Holding Rt.*, a *Humán Rt.*, a *Hotel Carbona*, a *Hírlapkiadó Vállalat*, a *Víziterv* és az *Index* székháza, a *Medicor Röntgen Rt.*, a *Medicor Kéziműszer Rt.*, valamint az *Alba Régia* szálloda. Ezekből összesen 9,3 Mrd Ft bevétel keletkezett. Faragó (2001) 958. o.

## 5.4 ALKALMAZOTTI TULAJDONSZERZÉS

A munkavállalók tulajdonszerzésének formáit, és az állami vagyonkezelők által nyújtható kedvezmények mértékét, és általában a munkavállalók jogainak védelmét legalább egy tucat jogszabály határozta meg.<sup>105</sup> A kezdet kezdetén általános elvként került elfogadásra, hogy az állami vállalatok privatizációjakor a kedvezmények igénybevételének lehetőségét minden munkavállalói csoport részére indokolt biztosítani. Azaz, semmilyen dolgozói réteg ne legyen kizárva a kedvezményekből, és semmilyen réteg ne élvezzen extra-kedvezményeket. Lényeges megkötés, ami 1989 óta folyamatosan érvényben van, hogy a dolgozóknak nyújtott különféle kedvezmények összeadandók. Arról is mindvégig jogszabály rendelkezett, hogy a munkavállalók – érdekképviseleti szerveik útján – jogosultak a tájékoztatásra, de nincs joguk részt venni a döntéshozatalban.<sup>106</sup> Ez logikus folyamánya annak, hogy – mivel a privatizáció során a munkavállalók is tulajdonossá válhatnak – a szakszervezetek nyilván nem ülhetnek egyidejűleg az asztal mindkét oldalán.

Azon a praktikus megfontoláson túlmenően, hogy a munkavállalói tulajdonszerzés az alkalmazottakat érdekeltté teszi a privatizációban, más gyakorlati vagy elvi megfontolást nehéz találni a kedvezmények kiterjedt rendszerére. Bár egy helyütt Sárközy óvatos formában megemlíti, hogy „a munkavállalók kedvezményes részvénytulajdonosok elvi alapja állami vállalatoknál az, hogy a munkavállalók által teremtett érték is része az állami vállalat vagyonának, a vezetők és a szakképzett alkalmazottak által szerzett *goodwill* (*image*) növeli a vállalat értékét, és ezt a vagyoni értéket a felvett munkabérek nem fedezték”<sup>107</sup>, de a továbbiakban Sárközy maga is relativizálja ezt a nyilvánvalóan gyenge lábon álló érvelést. Az ugyanis szembeszökő igazságtalanság, hogy az állam termelő vállalatainál foglalkoztatottak jogosultak 3-6 havi nettó keresetnek megfelelő vagyon és/vagy készpénzjuttatásra, ha az adott évben éppen az ő munkahelyükön megy végbe a privatizáció, míg más állami munkahelyeken, ahol a privatizáció nincs napirenden (pl. Posta) vagy az elvileg sem képzelhető el (pl. rendőrség, tűzoltóság), ott a dolgozóknak semmi se jár.

Az is nyilvánvaló ellentmondás, hogy miért csak az egykori állami vállalatok privatizációjához kapcsolódik valamiféle alkalmazotti kedvezmény. Mi van – mi lesz? – azokkal az állami tulajdonú gazdasági társaságokkal, amelyek soha sem voltak állami vállalatok, mert újonnan alakultak. Ez a probléma látványos módon csak 2005-ben, a *Budapest Airport Rt.* privatizációjakor került a figyelem előterébe. A céget ugyanis 2002-ben egy költségvetési intézmény átalakításával hozták létre. Márpedig a Priv. tv. 55. §-a egyértelműen kizárja, hogy ilyen esetekben is sor kerüljön kedvezményes dolgozói tulajdonszerzésre.

105 Az alkalmazotti tulajdonszerzéssel összekapcsolt privatizáció nemzetközi tapasztalatairól ld. Uvalic - Vaughan - Whithead (1997) tanulmánykötetét, a magyar tapasztalatokról Laki (1994a), Lajtai (1997), Boda - Neumann (1999) írásait.

106 Ugyanakkor a jóléti vagy szociális célokot szolgáló vagyontárgyak hasznosítása tekintetében az érdekképviselőkkel való tárgyalás kötelező. A munkavállalóknak ezekben a kérdésekben gyakorlatilag vétőjoguk volt. Ld. 1995. évi Priv. tv. 31. §. (2).

107 Sárközy (1993) 135. o.

A *Budapest Airport Rt.* (BA) 2005-ös eladása során nem a szakszervezetek, hanem az Üzemi Tanács (ÚT) lépett fel követelésekkel. (Erre sem korábban, sem később nem volt példa!)

A privatizáció indításakor az ÁPV Rt. három és félhavi alapbérnek megfelelő bónuszt ajánlott fel a dolgozóknak, azzal a feltétellel, hogy nem akadályozzák a privatizációt. A dolgozók 12 havi bónuszt kértek, ezért a vita elmérgesedett és elhúzódott.<sup>108</sup> Válaszlépésként az ÚT – nyilvánvalóan zsaroló szándékkal – a Fővárosi Munkaügyi Bírósághoz fordult, mondván, hogy szerintük a „a tervezett privatizáció sem gazdaságilag, sem szakmailag nem indokolt és megalapozott”, továbbá azért, mert az ÁPV Rt. „elfelejtett” velük egyeztetni. A követelés elsősorban a kedvezményes részvényvásárlási lehetőség volumenének maximalizálására irányult (→ 6.3.6), ami az adott esetben azért volt vitatható kérdés, mert a BA nem állami vállalat átalakulásával keletkezett. Ugyanakkor az ÚT akciója politikai gellert is kapott: világos volt, hogy amennyiben a BA privatizációja nem zárul le 2005 folyamán, az a kormányt mind költségvetési, mind politikai szempontból nehéz helyzetbe hozza. Miután keresetükkel a nyári ítélezési szünetben fordultak a bírósághoz, igen kellemetlen helyzetbe hozták az ÁPV Rt.-t, amely nagyon nem szeretne volna egy esetleges perfenyegetettség miatt 2-3 hónappal is elhúzni a 100 Mrd Ft nagyságrendű bevétellel kecsegtető privatizációt.<sup>109</sup>

A tapasztalatok azt mutatták, hogy az alkalmazottak túlnyomó többségét csak az érdekelte, hogy mikor és mekkora árfolyamnyereséggel teheti készpénzzé az ingyen vagy majdnem ingyen szerzett tulajdonhányadot. Politikai értelemben azonban ennél jóval többről volt szó: a kedvezmények kiharcolása ígéretes célt, feladatot jelent a szakszervezetek, a menedzsment, sőt a napi politika szereplői számára is.

#### 5.4.1 Az alkalmazottak kisebbségi tulajdonlása

A résztulajdonossá válással kapcsolatos kedvezményeknél a főszabály 1989–95 között az volt, hogy az állami vagyon terhére adható kedvezmény mértéke nem haladhatja meg az átalakuló vállalat induló vagyonmérélegében megjelölt saját tőke 10%-át (kivételes esetben 15%-át), illetve személyenként a 12 havi bruttó alapbér tömegének megfelelő összeget.<sup>110</sup> A gyakorlatban hol a 10%-os szabály működött effektív korlátként (tőkeigényes vállalatok), míg más esetekben ezt a szerepet a bérhez kötött limit töltötte be (munkaigényes vállalatok). Így viszont rendre kialakultak olyan helyzetek, hogy „A” cégnél csak 1-2 havi alapbérnek megfelelő kedvezmény volt adható, míg „B” cég esetében 12 havi keresetnek megfelelő kedvezmény járt. Az ÁVÜ 1993-ban készített számításai szerint szélsőséges esetben az adható kedvezmények szintje **10-15-szörös eltéréseket is lehetővé tett a 20-400 ezer forintos sávban**. Ez megint igazságtalan megoldás volt, jóllehet csak a szakértők és az érdekeltek számára volt nyilvánvaló – a közvélemény és a politika erről soha nem vett tudomást.

Az ÁVÜ elemzői egyébként arra is felhívták a figyelmet, hogy az 1992. évi szabályozás nemcsak az iparágak illetve vállalatok közötti differenciálás során „lőtt mellé”, de rosszul lett

<sup>108</sup> HVG, 2005. szept. 12. Végül is az ÁPV Zrt. semmit sem fizetett az alkalmazottaknak.

<sup>109</sup> NSZ, 2005. aug. 12.

<sup>110</sup> Ha ellentmondás van a két szám között, akkor azt kell figyelembe venni, amelyek a kisebb összegű kedvezmény nyújtására ad lehetőséget (ÁVÜ [1993b] 56.o.). A konkrét mértékeket az 1993. évi Vagyonpolitikai Irányelvek rögzítették. Ezeket az 1994. évi VPI változatlan formában megismételte.

bekalibrálva a 12 havi keret szintje is. Az ÁVÜ a törvény előkészítése során a 3 havi átlagkereset szintjén akarta meghúzni a határt, ami még mindig lényegesen magasabb volt, mint amit az angliai privatizációk során alkalmaztak.

Sok esetben a dolgozói kedvezményes részvényvásárlást valójában közvetlenül a külföldi stratégiai befektetők finanszírozta, de az ilyen tranzakciók részleteiről általában a közvélemény nem, vagy csak sok éves késéssel szerzett tudomást.

Példa erre a *Pécsi Dohánygyár* 1991-es privatizációja, ahol a dolgozók 14,8%-os kisebbségi tulajdonszerzését jelentős részben az amerikai befektető, a BAT finanszírozta.<sup>111</sup>

Az 1995. évi privatizációs törvény változtatott a rendszer sarokszámain, és úgy fogalmazott, hogy

„56. § (1) A munkavállalók részére személyenként az éves minimálbér 150%-ának megfelelő kedvezmény adható (...), úgy, hogy az ily módon szerzett társasági részesedéseik összege nem haladhatja meg a társaság jegyzett tőkéjének 15%-át”

Ez a megoldás számszerűen – természetesen – más eredményre vezet, mint a korábbi szabályozás, de a kettős korlát miatt korábban is meglévő problémát nem küszöbölte ki. A gyakorlatban azonban előfordult, hogy Suchman a szakszervezetekkel folytatott alku során belement abba, hogy a 15%-os korlátot meghaladó kedvezményeket kapjanak a dolgozók. Nagyságrendje és komplexitása miatt a legnagyobb ilyen törvényellenes megállapodás a villamosenergiaiparban született (→ 6.5.8).<sup>112</sup>

Mint láttuk, a dolgozói kedvezmények mértéke függ attól, hogy miképpen értékeli az állami vagyonkezelő az adott társaság részvényeit. Ha a dolgozói kedvezmények kiosztására a privatizációt követően kerül sor, akkor a részvények piaci értékét a tranzakciós ár egyértelműen meghatározza. Más a helyzet akkor, s a törvény ezt a lehetőséget sem zárja ki, ha a dolgozói kedvezmények odaítélésére már a stratégiai befektető megjelenése előtt sor kerül (pl. *Volán* társaságok). Ez csapda helyzet. Ha az állami vagyonkezelő alacsonyan szabja meg a részvényárát, akkor ezzel maga veri le a szakmai befektetőtől a későbbiekben megszerezhető vételárat. Ha viszont túl magasan jelöli meg a részvény árát, azzal a dolgozókat rövidíti meg.

Mindez nagymértékben bonyolítja a befektetőkkel folytatandó privatizációs ártárgyalásokat, ha és amennyiben ezzel párhuzamosan az állami vagyonkezelőnek a dolgozók képviselőivel is tárgyalnia kell a várható munkavállalói kedvezmények nagyságáról. Amíg nincs meg a tranzakciós ár, addig nem lehet közölni a szakszervezetekkel, hogy a dolgozók mennyi részvényt jegyezhetnek. És fordítva: nem engedhető meg, hogy a szakszervezetek beleszóljanak az ártárgyalásokba, hiszen ők – mint társult vevők – az alacsony ár elérésében érdekeltek.

Ezek a felvetések nem légből kapottak. A Mol 1995. évi privatizációjának kudarca – az alacsony ár – részben éppen azzal függött össze, hogy Suchman nyomására az ÁPV Rt. már a privatizáció előtt megállapodott a szakszervezetekkel a részvények áráról. A döntést – ter-

111 Raskó (2000) 30. o.

112 Ld. Az 1995. július 4-én megkötött *Megállapodás a Kormány-delegációt vezető privatizációért felelős tárca nélküli miniszter, a villamosenergia-ipari ágazati sztrájkbizottság között* c. dokumentum 2.2. g) pontját.

mésztesen – igyekeztek titokban tartani. Ez a döntést követően 15 percig sikerült is. Utána a szakszervezetek képviselői a Magyar Rádió élő adásában nyilatkoztak arról, hogy milyen árat sikerült kialakítaniuk.

#### 5.4.1.1 Dolgozói részvények kibocsátása az átalakulási törvény alapján (PEH)

Az 1989. évi átalakulási törvény (Át.) szerint az önkormányzó (vállalati tanács irányítása alatt álló) állami vállalatokból alakult társaságokat elvben megillette az ÁVÜ tulajdonába került részvények (üzletrészek) értékesítéséből származó bevétel 20%-a, aminek a terhére a társaság köteles volt dolgozói részvényeket kibocsátani. Az ÁPV Rt. 1997-ben bevezetett terminológiájával élve ezt nevezzük **privatizációs ellenértékhányadnak** (PEH). Az Át. ismertetésekor (←2.2.1.1) megállapítottuk, hogy a törvényalkotó egyidejűleg kívánt mindenkit boldoggá tenni, illetve az átalakulásra ösztönözni: járt tulajdon az államnak, az önkormányzatnak, a bankoknak és az alkalmazottaknak is. Az Át. azonban csak 1992. augusztus 27-ig volt érvényben és ez a bizonyos 20% csak azoknál az önkormányzó vállalatokból alakult társaságoknál járt vissza a privatizációs bevételből, amelyek e törvény alapján alakultak át.<sup>113</sup> Utóbb készült számítások szerint 439 ilyen cég volt az állami vagyonkezelők (ÁVÜ és ÁV Rt.) portfóliójában.

A gyakorlatban hamar kiderült, hogy ez a rendelkezés is ellentmondásos. Nem tisztázódott, mi történik, ha az átalakulási törvény szerinti átalakulás 1992 közepéig nem járt együtt a privatizációval, s mi van akkor, ha egy ilyen társaság részvényeit az állam csak a későbbiekben – mondjuk 2008-ban – értékesíti? Az ÁVÜ jogászai – az IM-mel való konzultáció alapján – erre a kérdésre 1992 őszén azt a választ adták, hogy a 20% visszajuttatása a társaság szempontjából szerzett jognak minősül, amelyet visszamenőlegesen nem lehet megvonni, s így akár 2008-ban is visszajár a 20%, ha az átalakulás az 1989-es törvény szerint történt, s a társaság valóban dolgozói részvények kibocsátására kívánja felhasználni ezt az összeget.

Mérlegösszefüggésben a lebonyolítás a következőképpen néz ki. Tételizzük fel, hogy a privatizáció előtt a társaság mérlegének főösszege 400 egység, saját tőkéje 150 egység (jegyzett tőke + tőketartalék).

#### 5.10 TÁBLÁZAT: ILLUSZTRÁCIÓ: 3. SZ. VAGYONMÉRLEG

Eszközök		Források	
Immateriális javak	50	Jegyzett tőke	100
Belterületi föld	80	Tőke tartalék	50
Egyéb tárgyi eszközök	150	Tartozások	250
Követelések	100		
Pénzeszközök	20		
Összesen:	400		400

Egy későbbi időpontban az állami vagyonkezelőnek sikerül a társaságot névérték felett értékesíteni, s a bevétel pontosan 400 egység. Ebben az esetben 80 egység jár vissza a társaságnak, amely ezt teljes mértékben köteles dolgozói részvények kibocsátására fordítani. Az új mérleg ezek szerint a következő:

113 Ld. az idézett törvény 21. § (1) bekezdését, mely szerint, ha „a vagyonmérlegben megjelölt vállalati vagyonra eső üzletrészeit (részvényeit) az állami vagyonkezelő szervezet értékesíti, az ellenérték 20%-a a társaságot illeti meg.”

## 5.11 TÁBLÁZAT: ILLUSZTRÁCIÓ: 4. SZ. VAGYONMÉRLEG

Eszközök		Források	
Immateriális javak	50	Jegyzett tőke	100
Belterületi föld	80	Tőke tartalék	130
Egyéb tárgyi eszközök	150	- ebből dolgozói részvény	80
Követelések	100	Tartozások	250
Pénzeszközök	(20+80 =) 100		
Összesen:	480		480

Idáig a dolog tulajdonképpen rendben is lett volna, ha nem került volna sor 1992-ben olyan intézkedésekre, amelyek a kis- és középvállalatok privatizációjának gyorsítása érdekében önmagukban is a dolgozói tulajdonszerzést szolgálták. Ennek keretében ugyanis az állami vagyon terhére jelentős újabb kedvezményeket biztosítottak (MRP, E-hitel, kárptótlási jeggyel történő fizetés stb.). Különösen élesen vetődött fel ez az ellentmondás az önprivatizációs program esetében, ahol a privatizáció részleteinek kimunkálása a külső tanácsadó feladata volt. Igen súlyos kérdés volt az ÁVÜ vezetése számára, hogy a különféle címeken kiadott kedvezmények mellett a privatizációból készpénz bevétel is származzon, hiszen a portfólióba tartozó társaságok megsegítésére, reorganizációjára, s a különféle állami kötelezettségek teljesítésére a szervezetnek készpénzbevételre volt szüksége.

Az ellentmondás feloldását az ÁVÜ jogászaik kezdetben abban látták, hogy ragaszkodtak ahhoz, hogy a pályázat útján, különféle kedvezményekkel értékesített társaságok eladásakor a bevételből minimálisan 20% készpénzben folyjon be, hogy legalább a privatizált társaságnak visszajuttatandó 20%-nak meg legyen a fedezete. Ha ez nem így történt volna, akkor – *ad absurdum* – előállhatott volna olyan helyzet, hogy a privatizációt az állami költségvetésnek kell szubvencionálni! A gondolatmenetet továbbvezetve, az ÁVÜ hamarosan eljutott oda, hogy célszerű ezt az oda-vissza fizetendő 20%-ot nettósítani, azaz eleve úgy megállapodni a vevőkkel, hogy erre a 20% visszafizetésre már ne legyen szükség. Jogtechnikailag ez nem jelentett mást, mint olyan egyezségeket kötését, ahol a vevő szerződésileg lemondott a neki járó 20%-ról.

A napi döntéshozatal során először 1991 márciusában „bukott ki” a szabályozás ellentmondásossága. A *Caola* és a *Pécsi Bőrgyár* privatizációjakor az ÁVÜ IT elvi éllel a következő határozatot hozta: „Megállapította az Igazgatótanács, hogy a törvény szelleméből következően az értékesítési bevételnek a vállalathoz kerülő 20%-a alapvetően a dolgozói részvény-kibocsátás lehetőségét szolgálja. A jogról való lemondás törvényi tilalom alá nem esik. Mivel ez az átalakulási alkurendszer részét képezi a vállalat és a Vagyonügynökség között, így felmerül esetleg a joggal való visszaélés, illetve a kényszerítő körülmények hatására történő döntés. Más oldalról viszont (például külföldinek történő 100%-os értékesítés esetén) e bevételből történő 20%-os visszaosztás a társaságnak végeredményben a kialakított eladási árhoz képest árengedményt jelent, az árcsökkenő jellegűvé válik. Ilyen nem kívánatos eredmény kiküszöbölésére az Igazgatótanács elképzelhetőnek tart az átalakulási feltételrendszer meghatározásánál olyan kikötést, amely szerint a partner lemond az értékesítési bevétel 20%-áról. Az állami részvények értékesítésénél az árcsökkenő hatás így nem érvényesülne. Ezzel összhangban, de jogilag ettől függetlenül nyílik mód a dolgozói részvények kibocsátására az alaptőkén felüli vagyonból, az átalakulást követően.”<sup>114</sup>

Pár hónappal később – 1993. január 20-án – az ÁVÜ már visszakozeni kezdett: egy IT határozat kimondta, hogy ahol az érintett cég visszaköveteli a 20%-ot és hajlandó a dolgozói részvények kibocsátására, ott akár az ÁVÜ egyéb bevételeinek terhére is fizetni kell.

Innentől kezdve a történet párhuzamosan futott a belterületi földek ügyével. Az első lépés az volt, hogy az 1994/95 fordulóján megalkotott, új privatizációs törvény egyik záró-rendelkezése – a belterületi föld ügyére vonatkozó 20%-os szabállyal együtt – megerősítette a PEH intézményét is.<sup>115</sup> Pontosabban szólva, ismét hatályba helyezte, hiszen maga az 1989. évi XIII. tv. 1992 óta már nem is volt érvényben. A jogalkotó – Sárközy Tamás és csapata – ismételten „megvezette” a politikát, a privatizációs apparátus irányítóit, a parlamenti képviselőket, s így senkinek nem tűnt fel e látszólag technikai jellegű rendelkezés valódi értelme.<sup>116</sup>

Ezután már nem kellett sokat várni: néhány jogi iroda kigondolta, hogy az 1992–95 közötti megállapodások akár bíróság előtt is megtámadhatók. A sikerhez csak annyi szükségeltetik, hogy bebizonyítsák az erőfölénnyel való visszaélést, s ilyen alapon semmissé nyilvánítsák az adás-vételi szerződésnek ezt az ominózus pontját. („Az ÁVÜ visszaélt erőfölényével, amikor lemondatta a vevőt a 20%-ról.”) 1996 novemberében a sajtó már három folyamatban lévő perről tudott<sup>117</sup>, de később újabb és újabb cégek kaphattak kedvet a kísérlethez. Az ÁPV Rt. oldaláról nézve tekintélyes összeg sorsa forgott kockán, attól függően, hogy ki milyen késedelmi kamattal számol, pervesztés esetén a végszámla akár 25-30 Mrd Ft-ra is rúghatott.

A helyzet jogilag távolról sem volt egyértelmű, hiszen a 20% visszajuttatása csakis a dolgozói részvények kibocsátása érdekében indokolt, s ha erre már nincsen mód (pl. a cég időközben megszűnt, átalakult vagy a dolgozók más módon már kimerítették a számukra törvényileg engedélyezett kedvezmény limitet), akkor a 20% sem jár vissza. Más részről viszont jogi szempontból valóban kétséges, hogy a vevőnek – vagy a még át nem alakult vállalat vezetésének – joga volt-e lemondani arról a 20%-ról, ami a törvény szerint nem neki, hanem a társaságnak járt. Első pillanatban kérdéses volt, hogy az ÁPV Rt. a peres utat választja-e, egyezkedni próbál vagy zokszó nélkül fizet. Az ÁPV Rt. rövid habozás után a fizetést választotta, s az. 1997. évi üzleti terve már azzal számolt, hogy a PEH és a késedelmi kamat címén visszajáró több tízmilliárdos összeget a társaság még 1997-ben kiutalja az érintett cégeknek.<sup>118</sup> 1997 folyamán a sajtóban megjelentek szórványos híradások a PEH címén kifizetett milliárdokról<sup>119</sup> – de ezek nem váltottak ki különösebb izgalmat a közvéleményből. Legfeljebb a tőzsdén jegyzett társaságok befektetői figyeltek oda az eseményekre. Ezeknél a cégeknél ugyanis a dolgozói részvénykibocsátás egy újabb részvényosztály megjelenését jelentette, s ennek – elvben – mindig lehet árfolyam eltérítő hatása.

115 71.§ (1) bek.

116 A törvény e szakaszának indoklását ld. Csillag-Komáromi-Sárközy (1995) 159. o.

117 Ipari Bemutatóház Kft., a szekszárdi KSZE Agroker Rt., Borsodi Ruházati Kereskedelmi Rt. HVG, 1996. nov. 16.

118 PEH címen 1996-ban kevesebb, mint 1 Mrd Ft kiutalása történt meg. Ld. Kovács - Tömpe (1997) 764. o. 1998. április 30-ig viszont 472 cég jelentette be igényét az ÁPV Rt.-nél, összesen 26,2 Mrd Ft-os követeléssel. 1997-ben az ÁPV Rt. 15,3 Mrd Ft-ot fizetett PEH címen, amiből 3,3 Mrd Ft volt a kamatkötelezettség. 95 társaság esetében a vagyonkezelő „normatív” alapon fizetett, 63 esetben jogi felülvizsgálat történt. (Kovács 1998) Néhány nagyobb tétel (a kamatotak is figyelembe véve): *TVK* 5,9 Mrd Ft, *Egis* 3,5 Mrd Ft, *Danubius* 1,9 Mrd Ft, *Debreceni Dohánygyár* 1 Mrd Ft. Figyelő, 1998. máj. 21., Korányi (2000).

119 Mi több Papp (1997b) még azt a vádat is megpendítette, hogy a TVK-nak juttatott 5,9 milliárd Ft egy része talán titkos számlákra került „visszaautalásra”. A TVK PEH-je egyébként további jogi problémákat vetett fel, s az érdekeltek ez ügyben is perre mentek. Két vegyipari szakszervezet – a Vegyipari Munkavállalók Független Szakszervezeti Szövetsége és a Petrolkémiai Dolgozók Szakszervezete – ugyanis sérelmesnek érezte azt, ahogyan a TVK menedzsmentje a PEH terhére elosztotta a tőkeemelés útján keletkezett ingyenes dolgozói részvényeket. (MH, 1998. máj. 20.) 1998. december 1-én a TVK PEH-je ügyében interpelláció is elhangzott az Országgyűlésben.

Hogy mindez mekkora adminisztrációval jár, arra jó példa a *Danubius Hotels Rt.* 1,9 Mrd Ft-os PEH akciója. A szóban forgó összeget még 1997-ben kapta meg a társaság az ÁPV Rt.-től. A részvények kibocsátására 1998-ban került sor, de nyomban tervbe is vették, hogy 2000-ben a dolgozói részvényeket bevonják, s a PEH után kapott nettó kamat, illetve a majdani piaci ár figyelembe vételével új törzsrészvényeket bocsátanak ki azoknak a munkavállalóknak, akik már 1992-ben is a cég alkalmazásában álltak. Így összességében kb. 3-4%-kal növelik a társaság jegyzett tőkéjét, s ennek megfelelő részvényt mennyiség kerül majd szétosztásra a munkavállalók között.<sup>120</sup>

**A PEH jogcímén kifizetett tíz milliárdok mind a józanész, mind a méltányosság elvének ellentmondtak.** Mint Kovács Árpád, az ÁPV Rt. egykori elnöke írta „a PEH-kifizetések lényegében minden utólagos, kötelezettség nélküli támogatások szerepelnek, sokszor olyan cégeknek adva több százmilliós támogatást, amelyek befektetői jelképes összegekért, állam által kiegészített hitelekkel és egyéb kedvezményekkel jutottak vállalatokhoz.”<sup>121</sup> Tegyük hozzá: arra is volt példa (*BÁV*), hogy az ÁPV Rt. egy ízben kifizette a 490 M Ft-ot kitevő privatizációs elenértékhányadot, majd visszavásárolta a céget.

Nagy kár, hogy Kovács erkölcsi felháborodásának csak távozása után adott hangot. A jogérzék, a tisztesség és a közpénzek elköltéséért vállalandó felelősség azt kívánta volna, hogy az ÁPV Rt. a Legfelsőbb Bíróságnál és/vagy az Alkotmánybíróságnál keressen jogorvoslatot. Ehelyett inkább az egyszerűbb utat választották: 1996 decemberében kormány-döntést kértek, s ezzel az ügy részleteiben nyilvánvalóan járatlan testületre hárították a felelősséget. 1997. december 3-án a *szekszárdi Agroker* ügyében a Legfelsőbb Bíróság gazdasági tanácsa is állást foglalt. A bíróság elmarasztalta az ÁVÜ gyakorlatát, s az azt jóváhagyó – későbbi – ÁPV Rt. IG döntést, megállapítva, hogy a korábbi megegyezés során nem lemondás történt, hanem annak megállapítása, hogy a 20%-os PEH nem jár. Ezt a törvény megkerülésének minősítette a bíróság.<sup>122</sup> A bírósági döntést figyelembe véve az ÁPV Rt. IG-je 1997. december 17-én elrendelte a PEH kifizetések felgyorsítását.

S végül, de nem utolsó sorban: mint a PEH 1997/98. évi végrehajtása során kiderült, a felélesztett szabályozás nem volt képes egyértelmű eljárási rendet előírni. Így – például – vitatott, hogy mi történjen akkor, ha a kamatokkal felnövelt PEH értéke magasabb, mint az 1989. évi XIII. tv.-ben az alaptőke 10%-ában megszabott határ, mi van akkor, ha egy céget két-három vagy még több lépésben privatizáltak, s az egyes szakaszok között évek teltek el.<sup>123</sup> Az sem volt világos, hogy van-e határideje az ÁPV Rt., illetve a PEH-et visszaszerző társaság számára az ingyenes dolgozói részvény kibocsátásának, illetve, hogy mi a szankciója a törvény megszegésének. Elintézni való ügy pedig volt bőven: 1998 folyamán az ÁPV Rt. megbízásából 137 PEH-re jogosult társaság könyveit vizsgálták át, s kiderült, hogy a cégek jelentős részénél sem tőkeemelés, sem dolgozói részvény-kibocsátás nem történt.<sup>124</sup>

Végül, mint annyi más ügy, ez is a Legfelsőbb Bíróságon zárult. 2001 márciusában ügyészi indítványra válaszolva a LB kimondta, hogy az ilyen mulasztást elkövető cégekkel

120 Ld. A *Danubius Hotels Rt.* 1999. április 28-i Közgyűlésének Dokumentumai 14. o.

121 Kovács (1998) 867. o.

122 VG, 1997. dec. 14.

123 Ezt a határ az 1998. június 16-tól hatályos új Gt. 15%-ra emelte.

124 Figyelő, 1998. máj. 21., VG, 1999. febr. 23.



szemben a cégbíróságok törvényességi felügyeleti eljárást folytathatnak. Büntetésként pénzbírságot szabhatnak ki – 50 ezertől 500 ezer forintig –, de joguk van a cégek működésének felfüggesztésére is. Fontos megszorítás azonban – mondta ki a LB –, hogy a felügyeleti eljárás iránti kérelem benyújtására az okot adó körülménytől számított 1 éven belül van csak mód. A bíróságoknak mindig a konkrét esettől függően kell meghatározni, hogy mi tekinthető okot adó körülménynek: a PEH átutalásának időpontja-e, vagy az azt követően ésszerű határidőn belül meg nem tartott rendkívüli közgyűlés napja, melyen a tőkeemelésről kellett volna határozni.<sup>125</sup>

#### 5.12 TÁBLÁZAT: AZ ÁPV RT. KIFIZETÉSEI AZ ÖNKORMÁNYZATOKNAK PRIVATIZÁCIÓS ELLENÉRTÉKHÁNYAD (PEH) CÍMÉN, 1991–2006

Év	Érintett társaságok száma	Mrd Ft	Év	Érintett társaságok száma	Mrd Ft
1991		0,67	2000		4,0
1992		1,82	2001		0,181
1993		1,63	2002		0,779
1994		0,64	2003		0,025
1995		0,41	2004		0,007
1996		0,89	2005		0
1997	142	15,22	2006		0
1998		12,84			
1999		1,45	Összesen		40,56

Megjegyzés: 2007-től kifizetés nem történt.

Forrás: ÁPV Rt.

#### 5.4.1.2 Dolgozói részvény-vásárlás

Az 1988. évi Gt. vezetett be egy olyan szabályt, hogy átalakulás, illetve privatizáció esetén a vagyonkezelő a piaci érték legfeljebb 50%-áig ár- és/vagy részletfizetési kedvezmény mellett dolgozói részvényt bocsáthat ki<sup>126</sup> – függetlenül attól, hogy az állami vállalat 1989 táján milyen szervezeti formában működött.<sup>127</sup> Ez a rendelkezés nagyjából szinkronban volt a korabeli nyugat-európai gyakorlattal. Angliában, Franciaországban vagy Németországban elterjedt gyakorlat volt, hogy a tőzsdére bevezetett társaságok részvényeit a munkavállalók is kedvezménnyel megvásárolhatták. Érdemes már itt megemlíteni, hogy miután Magyarország EU tag lett, akkor a „véglegesen” berendezkedett multinacionális vállalatok egy része a magyar dolgozóknak is lehetővé tette, hogy az anyacég tőzsdei részvényeit kedvezménnyel megvásárolják.<sup>128</sup>

Visszatérve a hazai szabályozásra, fontos kiemelni, hogy a dolgozói részvény általában névre szóló és forgalomképességében korlátozott: csak az adott társaság munkavállalói és nyugdíjasai számára értékesíthető, az ár viszont megegyezés szerint alakítható. Arra is van lehetőség, hogy a dolgozói részvényt elsőbbségi részvényként bocsássák ki (tehát szavazati jog

125 VG, 2001. márc. 30.

126 A Gt. 244. §-a szerint dolgozói részvény kibocsátásra a társaság jegyzett tőkén felüli vagyonának terhére kerülhet sor akár ingyenesen, akár kedvezményes áron, maximálisan a felemelt jegyzett tőke 10%-áig terjedő mértékben.

127 Ld. Gt. 44. §.

128 Így telt – például – a francia EdF. 2005-ben az által irányított *Budapesti Erőmű Zrt.*-ben, illetve a *Démász-csoportban*.

nélkül, de osztalék elsőbbségi joggal). Ha az állami vagyonkezelő tulajdoni hányaddal rendelkezik a szóban forgó társaságban, akkor szavazati erejének megfelelően ezekbe a kérdésekbe is beleszólhat.

Ez a rendelkezés lényegében változatlan formában ment át az 1995. évi privatizációs törvénybe is. Lényeges megszorítása volt a törvénynek és a később megjelenő alsóbbrendű jogszabályoknak, hogy a munkavállalói kedvezmény nem okvetlenül jár a dolgozóknak – az állam dönthet úgy is, hogy nem biztosít semmiféle kedvezményt. Az 1995. évi privatizációs törvény annyiban jelentett előrelépést ebben a jogi bizonytalanságban, hogy kimondta,

„55. § (2) A munkavállalók állami részesedésekből való kedvezményes részesítése csak akkor mellőzhető, ha a többségi részesedést olyan befektető szerzi meg, aki az értékesítésre irányuló szerződésben a munkavállalók foglalkoztatására, illetve a munkakörülmények javítására megfelelő biztosítékokkal alátámasztott szerződéses kötelezettséget vállal.”

Persze, ha figyelmesebben elolvassuk, valójában ez is gumiparagrafus, amelyet igen könnyű úgy teljesíteni, hogy abból az alkalmazottak számára semmiféle valódi előny ne származzon. Példa erre a Matáv privatizációja, ahol az ÁV Rt. 1993-ban mereven elzárkózott attól, hogy a dolgozók kedvezményes módon tulajdont szerezhessenek a társaságból, s e tekintetben a helyzet 1996 végéig sem változott.

Az 1995. évi nagy privatizációk során derült ki, hogy az is vita forrása lehet, hogy az ÁPV Rt. a törvény megszabta kedvezmények közül mikor, mit választ. Ha nincs egyértelmű szabályozás, akkor ez alku tárgya, s mint ilyen mindig vitatható. Milyen alapon tekinthető jogosnak vagy igazságosnak például az a különbségtétel, ami az energiaszektoron belül a villamosenergia-iparban, illetve a gáziparban történt. A villamosipari szakszervezetek úgy alkudtak meg Suchmannal, hogy az 50%-os árkedvezményen felül részletfizetési lehetőséget is kapnak. A gáziparban az ÁPV Rt. nem engedélyezte a részletfizetést.

Az 1995. évi privatizációs törvény országgyűlési vitája során merült fel az MSZP szakszervezeti szárnyának követelésére az a gondolat, hogy a dolgozói kedvezményeket a törvény terjessze ki az eladásra kerülő állami tulajdonú gazdasági társaság **altársaság**aikra is. Egy ilyen értelmű szakasz be is került a törvénybe – 55. § (1) bekezdés –, ami a gyakorlatban azonnal értelmezési nehézségeket okozott. A törvény egésze ugyanis az állam tulajdonában lévő vagyon értékesítéséről szól, az állam tulajdonában lévő társaság altársasága viszont nem része az állami tulajdonnak.

A *Mol Rt.* tőzsdei privatizációjakor – például – e törvényhely alapján felmerült az az igény, hogy a Mol közel 100 altársaságának dolgozói is részesüljenek a sok tízezer forintot érő „nemzeti ajándék”-ból, ami lehetővé teszi, hogy árkedvezményrel és részletfizetéssel Mol részvényt vásárolhatnak. Ha ezt lehet, akkor nyomban kérdések sor merül fel. Milyen alapon részesülnek ebből a kedvezményből azon cégek dolgozói, amelyekben a Mol csak kisebbségi tulajdonos. (Sok ilyen cég van.) Vagy fordítva: lehet-e kizárni őket ebből a kedvezményből? Milyen szabályt kell alkalmazni az altársaságok altársaságaira, stb. Ezekre a kérdésekre nem lehet jogilag megnyugtató választ adni. Akárhogyan is jár el az ÁPV Rt. – bizonyosan törvényt sért.

Minden jogi alapot nélkülöz, de a szakszervezetekkel kötött megállapodásban elfogadásra került az altársasági-koncepció fordított irányú alkalmazása is. Tehát az, hogy az anyatár-

saság dolgozói vásárolhatnak kedvezményes feltételek mellett részvényt a privatizációra kerülő altársaság részvényeiből.

### NEM KELL A RÉSZVÉNY, CSAK A PÉNZ...

Az MVM társaság-csoport részének privatizációja során 1995–96-ban felvetődött, hogy az MVM alkalmazottai is részesüljenek ezekből a kedvezményekből, jól lehet az MVM Rt. maga nem (csak altársaságai) kerültek privatizálásra. Elvi döntés is született a tulajdonszerzés horizontális, iparági szemléletű kezeléséről. A szakszervezetek kiharcolták, hogy a villamosenergia ipar alkalmazottai az MVM Rt. részvényeiből is vásárolhassanak, függetlenül attól, hogy az MVM Rt. – vagy éppen az ő társaságuk (pl. Paks) – privatizációra került-e.<sup>129</sup> Végül ebből az ígéretből nem lett semmi.

Amikor viszont a MÁV 2007 végén decentralizált privatizáció keretében 100 Mrd Ft feletti áron értékesítette az áru fuvarozási üzletágat magában foglaló MÁV Cargo Zrt.-t, és az eladásra kerülő cég alkalmazottai 50%-os árkedvezményt kaptak 5%-nyi részvény megvásárlásához, az egyik vasutas szakszervezet sztrájkjal is nyomatékositott módon követelte, hogy az anyacég dolgozói is profitálhassanak az üzletből. A kiindulási pont az volt, hogy a MÁV Cargo dolgozói – a részvények visszavásárlása után – végül is fejenként bruttó 700 ezer Ft-nyi<sup>130</sup> (összességében 2,5 Mrd Ft) „privatizációs prémiumot” kaptak. Erre hivatkozva a Gaskó István által vezetett, VDSZSZ nevű szakszervezet Karácsony előtt 10 nappal két és félhavi átlagbért – összesen 28 Mrd Ft-ot – kért 35 ezer MÁV-alkalmazottnak. A szakszervezet szerint a MÁV Cargo privatizálására kiírt pályázat vártnál nagyobb sikerrel zárult, és mivel ez a VDSZSZ-nek is köszönhető, a dolgozóknak jár a pénz. 2008 januárjában már abszolút összegben is megfogalmazták ezt a követelést, amikor ismét sztrájkba kezdett a szakszervezet: nettó 250 000 Ft/fő „egyszeri kifizetés”-ét kérték. Ezeket a követeléseket sem a Gyurcsány-kormány, sem a Bajnai-kormány nem fogadta el.

Két évvel később, 2009 Karácsonya előtt a Magyar Postánál működő egyik szakszervezet, a Kézbesítők Szakszervezete állt elő hasonló ötlettel – és rögtön sztrájkot is hirdettek. Azt követelték, hogy minden postai dolgozó egyszeri 100 ezer Ft-ot kapjon a társaság által értékesített ingatlanok bevételeiből. A Posta vezetése még csak tárgyalni sem volt hajlandó erről a minden jogalapot nélkülöző, politikai PR-akciónak tűnő követeléstől.<sup>131</sup>

Ugyancsak nélkülözött minden jogalapot az az 1995. során meghonosodott gyakorlat, amikor az ÁPV Rt. engedélyezte, hogy a „munkavállalók (...) az őket megillető részvény megszerzéséhez a szükséges készpénz-hányadot kárpótlási jeggyel is teljesíthetik.”<sup>132</sup> Mint az ilyen esetekben általában, a törvénysértés nem csak önmagában okoz kárt, de sérti az extra kedvezményből kimaradtak érdekeit is. Megint a villamosenergia-ipar és a gázipar példája kínálja a jó összehasonlítást: a villamosipariak 100%-ban fizethetnek KPJ-gyel, a gázosok csak 85%-ban. Ki hatalmazta fel az ÁPV Rt.-t az effajta különbségtévesztésre? Mint az előre látható volt, a dolgozók a villamosenergia-iparban csak akkor vették meg a számukra felajánlott részvényeket, ha azokat stratégiai befektető közvetve vagy közvetlenül azonnal hajlandó volt visszavásárolni.

*A Tiszai Erőmű* esete jól példázta, hogy az effajta visszavásárlási-konstrukciókban – ugyanúgy, mint a kárpótlási jegy-részvény cserék esetében – a legjobban a leboncolást végző tanácsadók járnak. Ennél a cégnél az alkalmazottak fejenként – maximálisan – 522 ezer Ft-

129 Ld. Az 1995. július 4-én megkötött Megállapodás a Kormány-delegációt vezető privatizációért felelős tárca nélküli miniszter, a villamosenergia-ipari ágazati sztrájkbizottság között c. dokumentum 2.2. a) b) és c) pontját.

130 Ld. Kóka János nyilatkozatát [www.origo.hu](http://www.origo.hu), 2008. febr. 5.

131 A szakszervezet szerint elsősorban az üdülők és a budapesti Krisztina körúti Postapalota, valamint a Szugló utcai székház elidegenítéséből származó bevételből kell részesíteni a dolgozókat. Sürgős eljárásban a Fővárosi Munkaügyi Bíróság jogszerűtlennek minősítette a Magyar Postánál működő Kézbesítők Szakszervezetének december 22-23-i sztrájkját. Ezt követően jogellenes sztrájk szervezése miatt 29 dolgozóját rendkívüli felmondással elküldte a munkáltató. A kézbesítők munkabeszüntetésében részt vevő mintegy 120 dolgozót pedig írásbeli figyelmeztetésben részesítette.

132 Uo. h) pont.

ért jegyezhettek részvényt, amit meg is tettek, mert az amerikai befektető jelezte, hogy kész felvásárolni a dolgozók részvényeit. Hogy mennyiért, arról a nyilvánosság csak később értesült. Ha az alkalmazottak kárpótlási jeggyel fizettek, akkor a tranzakció egy-egy alkalmazott esetében kb. 100 ezer Ft-nyi készpénzbefektetést kívánt. Ezt a lebonyolító OTP Bróker azonnal kész volt egyrészt meghitelezni, másrészt 313 ezer Ft-os áron vissza is vásárolni a dolgozók részvényeit. Ily módon az alkalmazottak némi papírtöltőgetés árán fejenként 210 ezer Ft jövedelemhez jutottak, ami szinte fillérre megegyezik azzal a felárral, amit az OTP Bróker keresett a tranzakción, amikor 522 ezer Ft-ért továbbadta a részvényeket az amerikai befektetőnek.<sup>133</sup> Végeredményben tehát az alkalmazotti részvénytulajdosás ennél az egy cégnél az adófizetők számára 1 Mrd Ft-ba került, amin 50-50%-ban osztoztak a privatizált társaság alkalmazottai és a lebonyolítást végző bróker cég. Ha még ehhez hozzáteszünk, hogy ugyanennél a társaságnál az alkalmazottak fele átlagosan 1,6 M Ft végkielégítésben részesült, amikor önként lemondott munkahelyéről (→ 6.4), akkor elmondhatjuk: az alkalmazottak egy része nagyon jól járt a privatizációval.<sup>134</sup>

Szinte hajszálra egyforma konstrukció működött a *Mátrai Erőmű*-nél. Itt az 1800 dolgozó 15%-os árfolyamon juthatott hozzá egyenként 670 ezer Ft címletű részvényhez, amit aztán 45%-on vásárolt vissza tőlük a német befektető. Az alkalmazott, aki a maximális részvénytulajdosást igényelte, 200 000 Ft-ot keresett a tranzakción. Amikor a Vértesi Erőmű sokadik privatizációs kísérlete is kudarcba fulladt, s végül az MVM vásárolta meg az ÁPV Zrt. részvénytulajdosását, a dolgozók lehetőséget kaptak arra, hogy a jegyzett tőke 15%-a erejéig kedvezményes áron, KPJ-vel is fizetve vásárolhassanak részvényt. Ez 2006 tavaszán történt, de ekkor már a választások miatt senki sem figyelt oda erre a nyilvánvaló értelmetlenségre.

Szerencsére a magyar gazdaság szereplői gyorsan tanultak. Hamarosan mindenki számára világossá vált, hogy a dolgozói részvények kinyomtatása és kiosztása, sőt, a bróker cég bevonása is teljesen felesleges. Az *Egis Gyógyszergyár* eladásánál a menedzsment és a szakszervezetek megállapodása alapján a dolgozók közvetlenül hozzájutottak a kialakított „arbitrázs”-díjhoz.<sup>135</sup>

A *Fórum Szálloda* privatizációjakor az alkalmazottak – különösen a felső vezetők – lényegesen nagyobb mennyiségű részvényt vásároltak meg, mint amit a privatizációs törvény engedélyezett. Itt azt a trükköt alkalmazták, hogy az alkalmazottak nem egyenként, hanem konzorcium keretében vásárolták meg a kedvezményes árú részvényeket. A menedzsment jogértelmezése szerint, erre az esetre nem vonatkoztak a privatizációs törvény megkövetései.<sup>136</sup> Ezt az ÁSZ 1996. évi ellenőrző vizsgálata konkrétan is nehezítette, már csak azért is, mert a többlet-kedvezmények miatt az ÁPV Rt.-t 67 M Ft kár érte. Mi több, a Legfőbb Ügyész is beavatkozott és javasolta, hogy – próbaper jelleggel – az ÁPV Rt. bíróság előtt támadja meg az értékesítési szerződést. Per mégsem indult.

Nagyjából 1 Mrd Ft értékű bónusz-részvényt kapott a *Postabank* közel 1600 – nem vezető állású – dolgozója a sikeres privatizáció után. Ez is szabálytalan volt, ennyi nem járt volna, de – mivel a vételár 1%-a nem tűnt túlságosan magas összegnek. – a pénzügyminiszter (László Csaba) a pályázat eredményének kihirdetése pillanatában rábólintott.

133 NG, 1997. jún. 17.

134 VG, 1997. márc. 26.

135 Boda - Neumann (1999) 54. o. idézi a MH, 1998. máj. 2.-i beszámolóját.

136 VG, 1997. nov. 18., MH, 1997. dec. 9.

### 5.4.1.3 A menedzsment extra kedvezményei

Mint láttuk, 1990–95 között az alkalmazotti résztulajdon szerzés kedvezményei a bérarányos elosztás logikáját követték. A magasabb beosztású alkalmazottak magasabb bérért dolgoztak, s ennek megfelelően, magasabb értékhatárig jegyezhettek részvényt vagy üzletrészt, más megkülönböztetésre elvileg nem volt lehetőség. Ezen a helyzeten az 1995. évi privatizációs törvény sem változtatott.

Pontosabban szólva, az 1994 novemberében beterjesztett törvényjavaslat megkísérelte módosított formában visszahozni az 1989. évi átalakulási törvénynek azt az elemét, hogy a vállalat alkalmazottai anyagilag is közvetlenül érdekeltté váljanak a privatizációban. A Sárközy-féle javaslat azt a megoldást tartalmazta, hogy az egyszerűsített privatizációban résztvevő cégek vezetői és alkalmazottai 50-50%-ában osztozzanak ezen a „jutalmon”. A parlamenti vita során a menedzsment-ellenes szakszervezeti erők nyomására ez a szakasz kikerült a törvényből. 1997 tavaszán azonban újabb fordulat következett: a korábban kivett paragrafus a privatizációs törvény módosítása során visszakerült a törvénybe (a véletlen folytán pontosan ugyanarra a helyre, ahol 1994 novemberében volt). Így kimondásra került, hogy

„45. § (2) Ha az értékesítésre vonatkozó adásvételi szerződés a társaság jegyzéken történő meghirdetésétől számított 1 éven belül megkötésre kerül, akkor a készpénzbevétel 10%-a a társaságot illeti meg, amelyet alaptőként (törzstőként) felüli vagyonba kell helyezni. E vagyonrész – egy éven belül – tőkeemelésre kell fordítani, és az így kibocsátásra kerülő társasági részesedéseket 50-50%-ban a társaság vezető tisztségviselői, illetve dolgozói térítés nélküli tulajdonszerzésére kell felhasználni.”

Mindez azonban csak a kis cégeket és e kis cégek vezetőit érintette, hiszen az egyszerűsített privatizáció csakis erre a körre volt kitalálva. A nagyvállalatoknál a dolgok másképp alakultak. Elsőként a *Mol Rt.* tőzsdei privatizációjakor sikerült kiharcolnia a Pál László vezette menedzsmentnek, hogy a társaság egyes vezető állású alkalmazottai – a normál dolgozói kedvezményen felül – további részvényeket is vásárolhassanak 3 éves, kamatmentes részletfizetéssel, sőt ezen túlmenően rögzített árfolyamú, **opciós vásárlási** lehetőség nyílt. Mint később kiderült, **ez volt a menedzseri vagyon- és befolyás-szerzés egyik legsikeresebb útja a magyar privatizáció egész történetében.**

Erősen kérdéses, hogy az ÁPV Rt. Igazgatóságának jogában állt-e ilyen kedvezményeket adni az állami vagyon terhére, s ha jogában állt, vajon felmérték-e, hogy az effajta kedvezmények halmozása esetenként 20 millió forintot is meghaladó árfolyamnyereséget is eredményezhet?

1997 nyarán Pál László elnök 1795 Ft-os opciós áron vásárolt részvényeket, amelyeket rögzített el is adott a társaságnak 4300 Ft-os piaci áron. Ebből a tranzakcióból 11 M Ft árfolyamnyeresége képződött. Rajta is túl tett a cég egy másik vezetője, akik 10 ezer db részvény lehívásával és azonnali értékesítésével 25 M Ft nyereséget könyvelhetett el.<sup>137</sup>

1997-ben a kereskedelmi bankok privatizációja során is előfordult, hogy a bank menedzsmentje olyan megállapodást kötött az ÁPV Rt.-vel, amely lehetővé tette, hogy a bank alkalmazottja – elsősorban a vezetők – a privatizációs törvény által megengedett mennyi-

137 Magyar Tőkepiac 1997. július 10.

ségnél több részvényt jegyezthessenek. Az első százmilliós nagyságrendű eset – a *K&H* privatizációja – még csak a sajtó rosszzallását váltotta ki, a második ügy, a *PK Bank* eladása már az ÁSZ-nak is szemet szúrt (→ 6.9.13).<sup>138</sup> Egy hasonló opciós megoldás Járai Zsigmond-nak, a *Magyar Hitelbank* vezérigazgatójának biztosított sok százmilliós hasznot a privatizációból (→ 6.9.9).

Természetes, hogy azok a menedzserek, akiknek ilyen lehetőség nem adatott meg és/vagy nem is tartották volna erkölcsileg elfogadhatónak az ilyen mértékű ön-premizálást, keserűen és ingerülten vették mindezt tudomásul. „Az indulásnál – tehát a privatizáció idején (M.P) – a részvények összértéke 7,7 Mrd Ft-ot tett ki, ebből én, mint vezérigazgató, 1 M Ft értékben kaptam. Ennek az ára menetközben növekedett, most egy jó kocsi tudnék venni belőle. Összehasonlításként megemlítem, hogy egy magyar bank vezérigazgatója négymilliárd értékű részvényhez jutott.” – nyilatkozta Orbán István az *Egis* vezérigazgatója, aki – a bankigazgatók többségétől eltérően – nem néhány évet, hanem négy évtizedet töltött az adott munkahelyen.”<sup>139</sup>

Mint látjuk, a menedzsment számára a csábítás óriási volt. Hiszen a tőzsdei privatizáció azt jelenti, hogy az adott társaság részvényei gyakorlatilag bármikor értékesíthetők (likvidek), s csak az eladó döntésén múlik, hogy a pillanatnyi tőzsdei áron eladja-e részvényét. Más a helyzet akkor, ha egy cégből a menedzsment úgy szerez részesedést, hogy a többségi tulajdonos stratégiai befektető, és a részvények közül semmi sem kerül a tőzsdére. Ebben az esetben a likviditás csekély, a részvény értékesítése kereslet hiányában bizonytalan. A tőzsdei cégek esetében azonban a privatizáció során olcsón megszerzett részvények bármikor pénzzé tehetőek voltak. Mi több, a legnagyobb tőzsdei cégek (pl. Mol, OTP) esetében – az 1990-es évek második felében Amerika-szerte elterjedő ösztönzési modellt másolva – arra is mód nyílt, hogy a cég menedzsmentje egy fajta „prémium”-ként jusson piaci ár alatt nagy tömegű részvényhez. Ezzel a megoldással akár milliárdos vagyonhoz is hozzá lehetett jutni. A Mol és az OTP esetében pontosan ez történt.

Az 1994–98 között működő Fidesz kormány idején a vállalatvezetők tulajdonszerzésének támogatására új megoldások is születtek. A magánosításra kijelölt 12 egykori állami gazdaságot a kormány ígérete szerint a dolgozók vásárolhatták volna meg, s ehhez különlegesen kedvező hiteleket is biztosítottak. Az első új ötlet az volt, hogy a privatizációt ne az ÁPV Rt., hanem az MFB bonyolítsa, miután térítésmentesen átvette a 12 céget az ÁPV Rt.-től. Ezáltal sikerült megkerülni a privatizációs törvényt és az egész ügyletet a bankitok védelme alá helyezni. A másik új trükk az volt, hogy az ÁPV Rt. és az MFB döntése alapján közvetlenül a privatizációs pályázat meghirdetése előtt lecserélték az állami gazdaságok vezetését – tehát az IG-t és az FB-t –, s ezáltal olyan embereket hoztak vásárlói helyzetbe, aki korábban egyetlen percig sem dolgoztak az adott állami gazdaságban. S bár a jogszabály úgy rendelkezett, hogy az állami gazdaságok megvásárlására pályázó cégekben a dolgozók 70%-ának részt kell vennie, a gyakorlatban ezt úgy értelmezték, hogy a 70%-os határ eléréséhez az is elég, ha egy-egy dolgozó csak 1-1 tízezer forintot részvényt jegyez. (Ez nem volt új trükk.) Végeredményben azonban olyan, az Orbán-kormányhoz közeli magánszemélyek jutottak nagy értékű ingatlan és gépva-

138 Ld. Az ÁSZ jelentését az ÁPV Rt. 1997. évi tevékenységéről. MH, 1999. febr. 3.

139 Az Orbán Istvánnal készült interjú Moldova György 2003-ban megjelent három kötetes egészségügyi riportkötetében – A tékozló koldus – olvasható. (3. k. 23.o.) A bankigazgatóra utaló célzás valószínűleg erősen túlzó. Erős János – a K&H bank vezére – „csak” 300 M Ft értékű részvényt jegyzett (→ 6.9)

gyonhoz, mint a Boros Imre üzletkörébe tartozó egykori bankár Töröcskei István vagy Tarnai György.<sup>140</sup>

#### 5.4.1.4 Vagyonjegyek átkonvertálása

Magyarországon az állami vállalatoknál 1988-tól volt lehetőség arra, hogy a nyereségből ingyenes vagy térítéses vagyonjegyet bocsássonak ki.<sup>141</sup> A kezdet idején tulajdonképpen ez nem volt más, mint az éppen akkor divatos KGST-ötletek másolása. A vagyonjegyek – vagy más országok szóhasználata szerint: részjegyek – csak elenyésző mértékben tették tulajdonossá a dolgozókat. Egyrészt azért, mert jövedelmüknek csak minimális része származhatott osztlalékból, másrészt azért, mert ezek a részjegyek egyáltalán nem, vagy csak nagyon korlátozott mértékben voltak forgathatók. Magyarországon a vagyonjegy az 1968 óta működő nyereségrészesedés felváltásaként került bevezetésre, de a fentebb említett ok miatt soha sem lett népszerű. Később az infláció tette értelmetlenné ezt a kényszerű megtakarítási formát. (Hasonló okok miatt Romániában és Bulgáriában is megbukott ez a kezdeményezés.)

A rendszerváltás után 1993-ig a már átalakult társaságok is kibocsáthattak vagyonjegyet. A vagyonjegy szólhatott névre, de lehetett bemutatóra szóló is. 1989–92 között a törvény csak lehetőségként említette meg, hogy az ÁVÜ a dolgozók által korábban vásárolt vagy ingyenesen kapott vagyonjegyet részvénné (üzletrésszé) konvertálja. Az 1992-től lényegében kötelező volt a konverzió. Az érvényes szabályozás három alesetet különböztetett meg, úgy mint

- korlátlanul forgalomképes, vásárolt vagyonjegy,
- korlátozottan forgalomképes vásárolt vagyonjegy és
- ingyenes illetve kedvezményes vagyonjegy,

s ezekre némiképp eltérő szabályokat állapított meg.<sup>142</sup> A gyakorlat során az ÁVÜ arra törekedett, hogy mind a három esetben visszavásárolja, illetve részvénné konvertálja a jegyeket. Volumenét tekintve a vagyonjegyek soha nem képviseltek nagy értéket. Említésre csak annyiban érdemes ez a konstrukció, hogy a vállalat-átalakítás és a privatizáció folyamán ez is egy bizonyoló tényező volt.

#### 5.4.2 Az MRP keretében megvalósuló tulajdonszerzés

A Munkavállalói Résztulajdonosi Program (MRP) olyan privatizációs technika, amely lehetővé teszi, hogy egy társaság munkavállalói szervezett módon, de jogi értelemben egyénileg váljanak tulajdonossá az őket foglalkoztató társaságban. Ebben a konstrukcióban megoldható, hogy

- a felvett hitel vagy vételár törlesztése és a kamatok fizetése ne bérüket, hanem a társaság nyereségét terhelje,
- a hitel fedezetéül ne magánvagyonuk, hanem a társaság vagyona
- vagy egy erre a célra alapított állami bank, a Hitelgarancia Rt. ígérvénye szolgáljon,
- s az eredményes működést különleges adókedvezmények is segítsék.<sup>143</sup>

140 MH, 2002. ápr. 15.

141 Ld. a Magyar Közlöny 1987. okt. 14-i számában megjelent kormányrendeletet. A részleteket még a 94/1988 (XII. 22.) MT rendelet később módosította.

142 Ld. 1992. évi LIV. tv. 43. §. valamint az ÁVÜ gyakorlatát részletesen ismertető leírást ÁVÜ (1993b) 57-58. o.

143 A témakör monografikus feldolgozását ld. Lukács (1993), Boda - Neumann (1999)

Jól lehet, az MRP körül a 90-es évek elején nagy politikai viharok kavarodtak, gazdasági súlyát tekintve a kezdeményezés jelentéktelennek, jogi értelemben sikertelennek bizonyult.<sup>144</sup> Az MRP-s cégek részaránya sem a vállalati szektor aggregált mérlegében, sem a foglalkoztatásban nem érte el az 1%-ot.

Ezt az arányszámot azonban egy fontos körülmény miatt csak hozzávetőleges pontosságúnak lehet tekinteni. Arról van szó, hogy az 1990-es évek első felében a kis- és közepes nagyságú vállalatok eladásakor a befektetők igyekeztek kumulálni a kedvezményeket, azaz, többféle fizetési módot is alkalmaztak. Ezért sokszor esetleges volt, hogy egy-egy tranzakciót az ÁVÜ controlling rendszere hova sorolt (MRP, E-hitel, önprivatizáció). Példa erre az *Állami Nyomda* 1992/93-ban történt eladása az önprivatizációs program II. ütemében. Egy külső magyar befektető, a Láng Kiadó és Holding Rt. a nyomda MRP szervezetével konzorciumot alkotva vette meg a céget. A 712 M Ft-os vételárból a szakértői díjat készpénzben, 70 M Ft-ot kárpótlási jegyben, a többit E-hitellel fizették ki.

Nem teljesen egyértelmű, hogy mely cégek privatizációja értendő ide. Miközben a törvény csak 1992 augusztusában lépett hatályba, az ÁVÜ belső eljárási rendje még szeptember végén sem volt kész, mégis az ÁVÜ nyilvántartása szerint létezett olyan cég, amelyet már 1992 márciusában e technika szabályai szerint adtak el.<sup>145</sup> Arra is volt példa (*Transelektro*<sup>146</sup>, *Forté*), hogy egy céget a menedzsment E-hitellel vásárolt meg, de utólag a tranzakciót dolgozói-menedzseri kivásárlásnak minősítették, s ezáltal tulajdonképpen politikai marketing eszköznek használták az MRP-bélyeget.

Politikai értelemben az MRP-mozgalom tipikus populista kezdeményezés volt. Ebben mindvégig fontos szerepet játszott a herendi porcelángyárból rövid időre országos hírű MDF-politikussá kiemelkedő Palkovics Imre, a gyári Munkástanács megalapítója.<sup>147</sup> Nem véletlen, hogy az első ilyen tranzakció éppen Herenden, az ő munkahelyén történt. Ez a személyi összefüggés magyarázza, hogy a Rész-Vétel Alapítvány a Munkaügyi Minisztériumban kapott elhelyezést, ahol Szabó Tamás volt a politikai államtitkár. De az MRP-mozgalom politikai támogatottsága ennél szélesebb volt. Az MRP-mozgalom támogatói között találjuk az MSZP Munkástagozatához tartozó Mocsáry Józsefet és Szántai János ügyvédet, aki akkor még a Magyar Néppárt színeiben politizált. 1989 őszén az MRP ügyét felkarolta a Baloldali Alternatíva Egyesülés (BAL), és az általuk létrehozott Munkástanácsok Országos Szövetsége (MOSZ) is. Kezdeményezésükre egy rövid, átmeneti időre még az Alkotmányba is bekerült az öngazgatás elismerése.<sup>148</sup>

A BAL kezdettől fogva a munkás-önkormányzás ügyéért harcolt. Az egyesülés születésénél ott bábáskodott Bihari Mihály, az Alkotmánybíróság későbbi elnöke, Ferge Zsuzsa és Szegő And-

144 Ld. Komáromi (1993)

145 A kevéssé ismert, budapesti *Montex Gyár és Gépszerező Kft.*-ről van szó. Ld. Boda - Neumann (1999) 116. o.

146 A Transelektrot, mint export-import vállalatot 1950. január 1-én az Államvédelmi Hatóság alapította egy minisztertanácsi határozattal, hogy azon keresztül bonyolítsa a magyar titkosszolgálatok külföldi pénzügyeit. A cégjogi bejegyzés csak 1958-ban történt meg. Kenedi (2004).

147 Alapításkor a Munkástanácsnak 150 ezer tagja volt, később ez drámai csökkenésnek indult. Így 2007-ben a tagok száma már a 10 ezret sem érte el.

148 A módosított Alkotmány 12. §-a egy rövid ideig tartalmazta a következő mondatot: „Az állam elismeri a termelői öngazgatás és önkormányzat tulajdonának létrejöttét és működését.”



rea szociológus, Wiener György filozófus (2002-től MSZP-s országgyűlési képviselő), az MDF-es Bíró Zoltán közíró, az MSZP-s Krausz Tamás történész, Tütő László közgazdász stb.<sup>149</sup>

Az MSZP-funkciót is viselő Mocsáry később a Tulajdonos Munkavállalók és Társaságaik Szövetsége (TMSZ) nevű szervezet ügyvezető igazgatójaként szerepelt a közéletben több mint egy évtizeden át. A szervezet 2000-ben és 2002-ben megrendezett konferenciáin előadóként szerepelt Kopátsy Sándor, Illés Mária, vagy a történész-politikus Földes György. A 2000-es tanácskozás védnöke az antalli jobboldali hagyományok letéteményese, az egykori privatizációs miniszter, Mádl Ferenc volt.<sup>150</sup> 2004-ben viszont Kiss Péter Foglalkoztatás-politikai és Munkaügyi Miniszter jelent meg a konferencián, míg Mádl Ferenc köztársasági elnökként levelet írt a tanácskozáshoz.

Tárgyunk szempontjából mellék szál, de az MRP-mozgalom sorsa szempontjából fontos, hogy a történet mélyen beágyazódott a 1989–94 közötti időszak szakszervezetek *közötti* konfliktusába, s ezen keresztül az MDF-en és az MSZP-n belül folyó hatalmi harcokba is.

Az 1990. évi választások után Lukács János, a hazai ESOP-mozgalom legfőbb lobbistája, kézzel fogható lehetőséget kapott: a Szabó Tamás vezette Munkaügyi Minisztérium megbízásából dolgozhatott az MRP-törvény javaslatán. A Matolcsy György által vezetett kormánybizottság azonban elvetette a javaslatot (← 1.1.5.4). Az MRP-mozgalom zászlóvivői viszont türelmetlenek voltak, mert azt tapasztalták, hogy a kedvezményes eladás különféle formái – elsősorban a kárptlási jegyes értékesítés – már a maga útját járja.<sup>151</sup> Az MRP törvény tervezete csak 1991/92 fordulóján öltött végleges formát, és februárban került az Országgyűlés elé. A vitában nyíltan egyetlen párt sem támadta a törvényt – ez láthatóan mindenki számára veszélyesnek tűnt. A legcsendesebb a Fidesz és a KDNP volt, de a kiszagzák is teljes érdektelenséget mutattak.

Egyes MSZP képviselők viszont a kezdet kezdetétől fogva különös lelkesedésről mutattak tanúbizonyságot. Pál László – például – azt javasolta, hogy az állami vagyonkezelő szervezet az MRP dolgozói kezdeményezését csak rendkívül indokolt esetben utasíthassa el. A magyar privatizáció irányításában nem jelentéktelen befolyást szerző nemzetközi szervezetek – a Világbank és az IMF – viszont mindvégig hallgattak. Noha tudni lehetett, hogy e szervezetek szakemberei elvi alapon ellenzik a „belső tulajdonosok” részvételét a privatizációban, magyar tárgyalópartnereik az MRP-t, mint a privatizációt gyorsító, kedvezményes értékesítési technikát „adták el” nekik – s ez ellen nehéz volt kifogást emelni. A törvényt végül 1992 nyarán fogadta el az Országgyűlés.<sup>152</sup>

Az Országgyűlés által szentesített módon tehát 1992 nyarán nyílt meg az egyértelmű és zöld út a dolgozói-vezetői kivásárlás előtt, ami azonban nem jelenti azt, hogy korábban ne lett volna mód a magánosítás ilyen technikájára. Becslések szerint 1989–92 között – kerülő úton, kihasználva és kombinálva a kedvezményes részvényvásárlás különféle formáit – mintegy 30 cég került a vezetők és az alkalmazottak tulajdonába. Ezen túlmenően még legalább 50 olyan tranzakcióról tudunk, amelyek úgy ment végbe, hogy a holdingként létrejövő vállalatok saját alkalmazottaiknak adtak el kisebb egységeket (decentralizált privatizáció).

149 Az Egyesület később egy rövid ideig részt vett a nemzeti kerekasztal tárgyalásokon is. Ld. [www.bal.hu/magyar/baltor2.htm](http://www.bal.hu/magyar/baltor2.htm), Letöltés ideje: 2006. nov. 27.

150 NSZ, 1991. jan. 3., 1995. jan. 16., Üzleti 7, 2000. okt. 30.

151 Ld. Mocsáry József indulatos hangú írását („az új kormány csődgondnokként értékesíti a vagyont”) a NSZ, 1991. jan. 3-i számában.

152 Ld. *1992. évi XLIV. tv. a Munkavállalói Résztulajdonosi Programról*. A törvényt az Ogy. 1992. június 9-én fogadta el és 1992. augusztus 15-én lépett hatályba.

Mint a táblázatból is látható, az MRP-technika a bevezetését követő első évben volt igazán népszerű: a 118 sikeresen lebonyolított MRP-s privatizáció adta az az évi belföldi privatizációs bevétel több mint 40%-át. Ezt követően az MRP mind abszolút, mind relatív értelemben nagyot veszített jelentőségéből.

5.13 TÁBLÁZAT: MRP-S ÉRTÉKESÍTÉSEK, 1992-98

Év	Tranzakciók száma	Érintett társaságok száma	Névérték (Mrd Ft)	Szerződéses érték (Mrd Ft)	Árfolyam (%)	MRP-s bevételek aránya a privatizációs bevételben (%)	MRP-s bevételek aránya a belföldi (nem-devizás) bevételben (%)
1992*	10	9	1,9	2,0	107,1	3,0	7,7
1993	124	118	28,9	24,2	83,7	14,7	44,9
1994	88	84	23,2	21,7	93,6	14,6	15,7
1995	44	38	8,4	10,0	119,6	2,1	16,5
1996	12	12	4,4	8,2	187,6	5,0	11,7
1997	9	9	5,1	4,1	100,0	1,5	3,1
1998**	5	5	0,7	0,2	29,6	0,2	0,3
Összesen	292	275	72,4	70,3	103,0	5,9	14,3

Megjegyzés:

\* augusztus - december.

\*\* 1998 után ilyen tranzakció nem történt. A mozgalom zászlóvivőjének tekinthető TMSZ szerint 1997-ben ennél kevesebb, összesen 234 MRP-s cég működött 53, 4 Mrd Ft jegyzett tőkével és 80 ezer alkalmazottal.

Forrás: ÁPV Rt.

*Az MRP, mint a verseny megkerülésének eszköze.* Induláskor az MRP-mozgalom szervezői első sorban az amerikai ESOP-konstrukció hazai meghonosítására törekedtek (← 1.1.6.4.), s szeretnék volna elterjeszteni a valódi dolgozói tulajdonlást, amikor a dolgozók szervezete az irányításhoz elegendő tulajdoni hányaddal, vagyis többségi pozícióval rendelkezik. Ezt az elgondolást az Antall-kormány – ha nyíltan nem is utasította el –, de semmiképpen sem támogatta. Már a jogalkotó által választott elnevezés is erre utalt, hiszen az MRP mozaik szóban a „résztulajdonosi” kifejezés csak úgy értelmezhető, hogy a jogalkotó alapvetően kisebbségi tulajdon megszerzését tartotta kívánatosnak.

Az ÁVÜ az MRP-konstrukciót a versenyeztetés szempontjából tekintette problematikusnak. Ezért ezt a tulajdoni formát a belföldi tulajdonlást elősegítő, kedvezményes privatizációs technikák közé sorolta, és ily módon a versenyeztetés rendszerén belül tartotta. Ez volt az a kompromisszum, amit minden érdekelt elfogadott – noha időről-időre megkísérelték arrébb tolni a határokat.<sup>153</sup>

A gyakorlatban az MRP-szervezetek általában a kisebb és közepes méretű társaságok privatizációs pályázatain szerepeltek eredményesen, ahol sem a külföldi, sem a hazai magántőke érdeklődése nem volt erőteljes. De – mint erre már fentebb utaltunk – az alkalmazottak nem „résztulajdon”-hoz, hanem meghatározó, többségi tulajdonhoz jutottak. Ez alól a szabály alól az 1994-es év néhány értékesítési tranzakciója jelentett kivételt. Ebben az évben 12 olyan MRP-

153 Így például 1992. október 28-án az ÁVÜ IT – jogszerűségében vitatható módon – úgy változtatta meg a szervezet SZMSZ-ét, hogy lehetővé tette a maga számára MRP-pályázatok versenyen kívüli elfogadását is.

s privatizáció volt, ahol a megszerzett társaság jegyzett tőkéje az 1 Mrd Ft-ot is meghaladta. Csak néhány ismertebb cég nevét soroljuk fel: *Centrum Áruházak* (5,0 Mrd Ft), *Mechanikai Mérőkészülékek Gyára* (2,8 Mrd Ft), *MOGÚRT* (2,8 Mrd Ft), *Masped* (2,6 Mrd Ft)<sup>154</sup>, *Caola* (1,8 Mrd Ft), *Hejőcsabai Mészművek* (1,5 Mrd Ft). Előbb vagy utóbb ezek a nagyobb cégek mind külföldi tulajdonba kerültek. Annyit azért sikerült elérniük a magyar tulajdonosoknak, hogy az általuk befektetett 5-10 millió forintos befektetés tízszeres vagy százszoros hozamot fialjon (pl. *Nagykanizsai Sörgyár*, *Csepeli Transzformátorgyár*).

Látványos és tökéletesen előre látható példája volt az arbitrázs üzletnek, ami a *Caola*-val történt. 1993 szeptemberében az MRP-kedvezmények kihasználásával a *Caola Kozmetikai és Háztartásvegyipari Rt.*-t zömmel kárpótlási jegyért vásárolta meg egy magyar vállalkozó. Benkő László, a kozmetikai cég egyik beszállítójának, a Pest Megyei Műanyagipari Vállalatnak (PEMÜ) volt a vezetője, aki pénzügyi tanácsadóként és politikai patrónusként bevonta az üzletbe Nagy Imrét, az egykori KISZ és MSZP politikust. Kiegészítő politikai támogatásként Benkő a Magyar Labdarúgó Szövetség elnöki pozícióját is elvállalta. A *Caola* üzlet nyelbeütése után<sup>155</sup> egy darabig Benkő maga vezette a céget, fél évvel később azonban Nagy Imre lett a vezérigazgató, és az FB elnökének megválasztották Pongrácz Tibort, aki korábban – ti. a kormányváltásig – az ÁVÜ IT elnöke volt. A magyar vállalkozók munkahelyek teremtését, 300 milliós tőkeemelését és a cég tőzsdei bevezetését ígérték. Ennek fejében a leköszönő Boross-kormánytól öt évre szóló teljes, további öt évre pedig 60%-os társaságiadó-kedvezményt is kaptak. Mint akkoriban sokan mások, a *Caola* vezetői is úgy gondolták, hogy a felesleges ingatlanok értékesítéséből finanszírozni lehet a termelő kapacitások fejlesztését. A politikai bal- és jobboldal felé egyaránt jó kapcsolatokat kiépítő *Caola* vezetők még azt is elérték, hogy a tranzakciót 1994-ben az ÁVÜ által felkért újságírók az „év legjobb magyar privatizációja” címmel tüntessék ki. A szép tervek nem váltak be: az ingatlan árak ugyanis ezen időszak alatt egyáltalán nem emelkedtek, így a tervezett bevétel sem realizálódott, a cég 1996 végére már 2 Mrd Ft adósságot szedett össze. Nem volt mit tenni, 1997 januárjában a drasztikusan lekarcsúsított társaság 24 márkájából 19-et el kellett adni annak az Unilever csoportnak, akit annak idején az ÁVÜ többször is elutasított, amikor az vételi ajánlattal jelentkezett a pályázaton. De ez sem sikerült. Pár hónappal később ugyanis az Unilever mégis visszatáncolt az üzlettel – méghozzá teljesen jogszerűen, mert a szerződésben előre kikötötte magának ezt a lehetőséget –, amikor világossá vált számára, hogy a *Caola* immár nem több mint egy kiürített, nagy adósság állománnyal és folyamatos veszteségtermeléssel működő romhalmaz. 1999-ben a Benkő-Nagy duó a *Caola* nevet is eladta a nagyon hasonló privatizációs pályát befutó *Egyesült Vegyi Művek Rt.*-nek (EVM)<sup>156</sup>, majd –

154 A céget végül az a Kautz István szerezte meg, aki 1971 óta volt a vállalat dolgozója, később vezérigazgatója. A privatizáció első lépése 1993-ban történt, amikor a menedzsment gyakorlatilag készpénzfizetés nélkül jutott meghatározó arányú részvénycsomaghoz.

155 A Benkő László és Nagy Imre érdekeltségébe tartozó Benkő és társai Kft. valójában soha sem volt a *Caola* 100%-os tulajdonosa. Még 1999 nyarán is az volt a helyzet, hogy a részvények 17%-a az ÁPV Rt. tulajdonában állt Váltó-3 Kft.-nél volt, míg 15% az MRP-szervezetnél, illetve kisbefektetőknél volt található. (Ld. *Privinfo Évkönyv 1992*, 63. o., 506. o., és *Privinfo Évkönyv 1993*, 422. o., 640. o.; Figyelő, 1997. jan. 30., HVG, 1999. jan. 23., ápr. 10., aug. 7., aug. 28., október 9.) A *Caola*-sztori részleteit ld. NSZ, 2000. febr. 12.

156 A 600 M Ft jegyzett tőkével, de 1,2 Mrd Ft-os saját vagyonnal rendelkező céget MRP keretében privatizálta az ÁVÜ. A vevők 99%-ban KPJ-gyel fizettek. 2003-ban a céget az Eurocheminvest nevű pénzügyi befektető vásárolta meg, az továbbadta az Eurovalue-nak, s végül 2008-ban a cseh Bochemie céghez került a részvények többsége.

1999 augusztusában – csődöt kértek önmaguk ellen. Addigra már a hajdan 1400 főt foglalkoztató cég létszáma 200-ra apadt, s a magyar háztartási szerek piacát teljes egészében a multik uralták. Kicsi az esélye annak, hogy a cég Caola-Alfa néven valaha is talpra áll.

Arbitrázs lett a vége a *Centrum Áruház* privatizációs kálváriájának is.<sup>157</sup> A nagynevű áruház lánc, amelynek eladását az ÁVÜ-ben éveken keresztül Lascsik Attila, a későbbi ÁV Rt.-s vezérigazgató menedzselte, végül pályázaton kívül került eladásra. Pedig több komoly érdeklődő volt – külföldi<sup>158</sup>, belföldi egyaránt. Hírértékét tekintve a belföldi pályázók akciója vált a legismertebbé: 10 magyar vállalkozó 1992 végén 3,5 Mrd Ft-ot ajánlott.<sup>159</sup> Mégsem kapták meg. Az áruház lánc, amelynek ingatlanai önmagukban is sokmilliárdos értéket képviselnek, végül MRP-tulajdon lett. A menedzsment<sup>160</sup> és a dolgozók alakította szervezet 420 M Ft fizetett. Azután a menedzsment három éven át kereste a külföldi partnert, aki végrehajtja a szerződésileg bevállalt tőkeemelést. Végül meg is találták: ez volt a Skála-Coop Rt.<sup>161</sup> Mint az előre látható volt, a Skála-Coop Rt.-n keresztül tulajdonképpen a Centrum annak a német Tengelmann-áruház-láncnak a kezébe került, amelyik 1993-ban egy ízben már pályázott a társaságra, de akkor az ÁVÜ elutasította ajánlatát. A Tengelmann azonban makacs volt: előbb a szabad piacon 40-45%-on felvásárolt egy 15-20%-os részvénycsomagot, majd tőkeemeléssel megszerezte az irányításhoz szükséges részvényhányadot. Hírek szerint a vételár nem volt több mint 15 millió DM (1,5 Mrd Ft), ami természetesen nem az állam, hanem az eladó MRP-szervezet, illetve a menedzsment vagyonát gyarapította.<sup>162</sup> Időközben persze a Centrum napról-napra fogyatkozott, gyengült. Az 1988. évi 682 főből 1997-re már csak 2737 maradt, szűkült az eladótér 76 ezer m<sup>2</sup>-ről 62 ezer m<sup>2</sup>-re, s a folyó áron számolt árbevétel is csak minimálisan emelkedett (15 Mrd Ft-ról 19 Mrd Ft-ra). A 3,5 ezer MRP tagból mára csak 68 maradt. Igaz, nagyobb veszteség a többieket sem érte, hiszen a Centrum soha nem fizetett osztalékot. A részvények többsége ugyanis mindvégig biztosítékul szolgált a társaságot finanszírozó K&H Bank számára.<sup>163</sup>

MRP-nek álcázott MBO volt a *MOGÛRT* eladása is. A menedzsment azt is elérte, hogy pályázat nélkül vásárolják meg a 638 főt foglalkoztató külkereskedelmi vállalatot 1993 februárjában. A menedzsment kezdetben az Ybl Bank segítségét szerette volna igénybe venni, de amikor ez lehetetlenné vált, a Lupis Brókerház, a Dunaholding és a *Postabank* összmunkája segítette őket a tulajdonszerzéshez. Az alacsonyabb beosztású társtulajdonosoktól

157 Részletesen ld. HVG, 1997. ápr. 26. NSZ, 1998. aug. 1.

158 Az ÁVÜ – egyebek közt – tárgyalta a német Kaufring-gel és a Tengelmann-nal. az amerikai K-Mart-tal, vevőként jelentkezett az EBRD-IFC-Fotex konzorcium stb. 1991 nyarán az ÁVÜ asztalán fekvő legjobb ajánlat 100 millió DM (cca. 4,2 Mrd Ft) volt, melyért a részvények 51%-át kellett volna eladni. Ld. az IT 1991. júl. 4.-i határozatát.

159 Az elhíresült „tíz kicsi indián” neve: Lupis József, Kelemen Géza, Várszegi Gábor, Rubik Ernő, Vadász Péter, Tamás István, László András, Minárovics János, Dicső Gábor, Széles Gábor.

160 A menedzsment által alakított Stratégia Kft. szintén belépett a tulajdonostársak közé, s kiharcolta, hogy személyi döntéseket csak a részvényesek 75%-ának jóváhagyásával lehet hozni. Mint később kiderült, éppen az a „védőintézkedés” lett a vesztük, hiszen az 1997 májusában lejárt mandátumok meghosszabbításához is 75%-os többség kellett. Így az ellenséges kivásárlást irányító Centrum-nak nem kellett mást tennie, mint a dolgozóktól megvásárolni a 25%+1 szavazat biztosításához elegendő részvényt, s innentől kezdve ők diktáltak.

161 Hírek szerint a szakmai befektetői tőkeemelés leginkább a Centrum-ot irányító vezérigazgató Bruckner István ellenállásán bukott meg. Egyebek között a vezérigazgató Andrew Sárlos 100 millió USD-s ajánlatát is visszautasította, mert Sárlos ragaszkodott a többségi tulajdonnal együtt járó menedzsment jogokhoz.

162 Ld. Privinfo évkönyv 1993, 221-222, 737-739., Üzleti 7, 1997. máj. 20., NSZ, 1998. aug. 1.

163 Figyelő, 1999. ápr. 22.

– MRP-tagokról – a MOGÜRT vezetés leépítéssel és új kft.-k létesítésével szabadult meg. A törvény szerint ugyanis ilyenkor az rt.-ből eltávozók részesedése visszaszáll a bennmaradókra. A folyamat lassú volt, de eredményes. 1998 őszén az rt. alkalmazottainak száma alig volt több tíznél – a többi kilépett vagy elbocsátották.<sup>164</sup>

A *Kanizsa Sörgyár Rt.* privatizációját a – megint csak a Lupis Brókerház tanácsadói közreműködésével – két éves „szerencsétlenkedés” után<sup>165</sup> a menedzsment négy hónap alatt hozta tető alá 1992 első felében. A vezetőket és az alkalmazottak felét tömörítő M+D Kft. E-hittel fizetett, de úgy, hogy az ehhez szükséges saját erőt is a *Postabank* adta. Ha még ehhez hozzátesszük, hogy a vevők a cég 1,3 Mrd Ft-os hiteltartozását is átvállalták, nyilvánvaló, hogy az eladósodottság magas foka miatt a cég egyetlen pillanatra sem volt életképes. (Ezt egyébként a cég tanácsadói pontosan tudták.) A tranzakciót finanszírozó *Postabank* kezdettől fogva arra készült, hogy a sörgyárat külföldi szakmai befektetőnek értékesítse, de a menedzsment „a megfelelő külföldi befektetőket sorra elhajtotta”<sup>166</sup>. 1993 decemberében azután megjelent a színtéren a *Bankár Kft.* Ők névérték felett kivásárolták a menedzsmentet, a *Postabank* hiteleit tőkévé alakították, majd – egy vélhetően saját tulajdonukban lévő – *off-shore* cég számára értékesítették a megszerzett 30,5%-os pakettet. Ennek az volt az értelme, hogy ily módon külföldivé varázsolt cég 5 éves adókedvezményt szerzett. Kilenc hónappal később a gyárat eladták a *Hofbräu* osztrák cégnek.<sup>167</sup> A tranzakció sorozat nyomán a menedzsment is jól járt. Az M+D Kft. előbb kivásárolta az alkalmazottakat, majd átalakult *Kanizsainvest Kft.*-vé, s ebből szálltak ki a menedzsment tagjai 254%-os árfolyamon.

Az 1,1 Mrd Ft alaptőkével létrehozott *Vegyépszer Rt.*-t formálisan a társaság alkalmazottaiból álló MBO-MRP konzorcium vásárolta meg, miután az 1951-ben alapított cégből levált egy sor vidéki telephely. Ennek a tranzakciónak az volt az érdekessége, hogy az 1994 nyarán – tehát közvetlenül a választások idején – bonyolított pályázatot az ÁVÜ eredménytelennek minősítette, de ennek ellenére az IT engedélyezte, hogy a 2. helyezet MRP-MBO konzorciummal pályázaton kívül tárgyalhasson az ÁVÜ menedzsmentje.<sup>168</sup> Néhány napon belül meg is született az egyezség, a menedzsment 114%-on, 3 M Ft készpénz ellenében jutott hozzá a mintegy 80%-os ÁVÜ-s részvénypakethez. A többi E-hittel, illetve kárpótlási jeggyel teljesítették.

A Gyógyászati Segédeszközöket és Rehabilitációs Termékeket Gyártó Rt. (Rehab) 1997 végén, illetve 1998 elején úgy került eladásra, hogy a két tranzakció nyomán a részvények 49%-a az MRP-szervezet és a vezetőkből megalakult *Pannon Befektetési Kft.* (PB) konzorcium kezébe került. A vevők a névérték kevesebb, mint 60%-át fizették, és azt is felerészben KPJ-

164 Az MRP-s konstrukció előzményeiről ld. *Privinfo* évkönyv 1992, 550. o. A MOGÜRT privatizáció botrányos részleteivel az *Élet és Irodalom* két ízben is hosszasan foglalkozott oknyomozó riportjaiban. (1998. okt. 16., okt. 30.)

165 A kifejezést a tanácsóda beszámolójából idézzük. Ld. *Jaksity György* (*Lupis Brókerház Rt.*): „*Kanizsa buyout – hogyan győzedelmeskedtek egy sörgyár alkalmazottjai*”, *Privinfo* évkönyv 1992, 344. o.

166 *Élet és Irodalom*, 2000. máj. 12.

167 Meglepő módon a *Kanizsa Sörgyár* privatizációja nem szerepel az *ÁPV Rt.* MRP-MBO adatbázisában.

168 Az ÁVÜ IT jún. 1-én döntött az eredménytelenségről, ennek ellenére két héttel később a privatizációs szervezet adatbázisában a tranzakciót „sikeres pályázat” megjegyzéssel rögzítették. Vö. *Heti Privinfo*, 1994. aug. különszám, és *Macher* (2000) 206. o. A cégért tulajdonképpen két üzleti kör vetélkedett, mind a kettőt a gyár menedzsmentje alkotta – a régi, amelyet az ÁVÜ éppen a privatizáció előtt leváltott és feljelentett, illetve az új csapat, amelyiket az ÁVÜ nevezett ki. A vesztes csapat, „a régiek” 200%-os ajánlattal maradtak le a vetélkedésben. Később a leváltott vezérigazgató a bíróság előtt tisztázta magát a vádak alól, de addigra a cég már rég elkel. *Voszka* (2008).

ben. Némi politikai kampány után 2005 végén 750 M Ft-ért, az elővásárlási joggal élve a konzorciumhoz került a részvények másik fele is.<sup>169</sup> E tranzakció érdekessége abban rejlett, hogy az MRP-szervezet és a menedzsment kft-je között kezdettől fogva létezett egy háttér megállapodás, amelynek nyomán a megszerzett részvényekből automatikusan mindig annyi került át a menedzsmenthez, hogy nekik többségük legyen az MRP szervezethez képest.

Mint az már az 1988–89-es tulajdonviták során nyilvánvalóvá vált, az öngazgatáson alapuló, vagy arra hasonlító tulajdonformák valójában **a menedzseri tulajdonlást álcázó megoldások voltak.**

A később készült empirikus tanulmányok is ezt bizonyították. Az MRP-szervezetek csak formailag állnak az alkalmazottak irányítása alatt, sőt már az alapításkor elfogadott szabályok is olyanok voltak, hogy a privatizáció utáni tulajdonosi koncentrációnak semmilyen intézményes akadálya nem volt. Márpedig ez lett volna a valódi dolgozói tulajdonlás egyetlen garanciája – ha az alapítóknak ez lett volna a szándékuk. De nem ez volt... Egészen 2003-ig senkinek sem tűnt fel, hogy az MRP törvény mindaddig tiltja a tulajdonosoknak történő osztalék-fizetést, amíg fennáll a társaság privatizációval összefüggő adóssága. Így a gyakorlatban a munkavállalóknak semmiféle anyagi előnyük nem származik a tulajdonlásból. Az egyébként nyilvánvalóan értelmes, a bankok hitelezői pozícióját védő rendelkezés feloldásáért csak 2003 tavaszán kezdett sajtó kampányba az MRP mozgalom fáradhatatlan aktivistája, Szántai János.<sup>170</sup>

Mint a téma legjobb magyar szakértői – Boda Dorottya és Neumann László (1999) – szellemenesen megjegyzik, a gyakorlatban alkalmazott MRP-s üzletek az „egyszer volt Budán kutya-vásár” jelszavát követték. Azaz, a legtöbb vállalatban a menedzsment kész volt az alapító dolgozók saját-erő befizetését a cég terhére támogatni, a később jogosultságot szerzőknek, a csatlakozóknak azonban már fizetni kellett. Ezek a szabályok az MRP-szervezetet rögtön az induláskor egy jól kamatozó befektetési társasággá degradálták.

#### KIVÉTEL, AMI ERŐSÍTI A SZABÁLYT: A MATÁV ESETE

1996/1997 fordulóján 2,8 Mrd Ft Matáv értékű részvény került az alkalmazottakhoz – vagyis sok évvel a társasággá alakulás és a privatizáció után. Ez nem volt véletlen, korábban az ÁVÜ elvi alapon mereven ellenállt a részvények kiosztására irányuló nyomásnak. A dolgozói részvények kiosztása után kiderült, hogy az MRP-szervezet nem teljesen szabályosan járt el a rendkívüli kedvezményekkel kínált részvények elosztásakor, s ezért több Matáv alkalmazott pert indított az MRP-szervezet ellen. Az ügy megjárta a Legfelsőbb Bíróságot is, ahol az a döntés született, hogy az MRP-szervezet helyett – az érte kezességet vállaló – Matávnak kell majd 3 Mrd Ft kártérítést fizetni. De ez még csak elvi döntés volt, a végrehajtás érdekében öt per kezdődött, melyek közül az első 2002 tavaszán zárult le, de a pernyertesek még ekkor sem jutottak hozzá a megítélt részvény-mennyiséghez. Egyebek között azért nem, mert a megítélt bemutatóra szóló részvényeket időközben a Matáv névre szóló értékpapírrá alakította át.<sup>171</sup>

Az MRP-szervezetek által birtokolt tulajdonosi hányadon belül a vállalat menedzsmentje kezdettől fogva többségi pozícióban volt, s az évek előre haladtával részarányuk még tovább nőtt. Ennek a célnak az egyik megvalósítási módja volt, hogy a cég vezetése leányvállalatokba

169 Az ÁPV Rt. döntését a vetélkedésben lemaradt üzleti csoportok bíróság előtt támadták meg, mondván, hogy az MRP szervezet nem volt képes teljesíteni azokat a feltételeket, amelyeket a jobb pénzügyi ajánlatot adó – elvben nyertes – vevő kínált. HVG, 2007. május 12.

170 VG, 2003. febr. 5.

171 VG, 1998. máj. 7. 1999. dec. 16., 2000. ápr. 15., MH, 2002. ápr. 30., máj. 2., NSZ, 2002. aug. 16.

szervezi át az MRP-tag dolgozókat, akik ezzel – minthogy munkahelyet változtattak – elvesztik MRP-tagságukat is.<sup>172</sup>

Természetesen ez nem azt jelenti, hogy minden esetben az a menedzsment a meghatározó, amelyik a privatizációt elindította. Számos olyan példa ismert, ahol az MRP-szervezet megalakulása arra vezethető vissza, hogy a menedzsment egy külső befektetői csoporttal már korábban megállapodott a cég „átjárszásában”, s az adott időpontban még középvezetői szintű menedzsment viszont azért hozza létre az MRP-t, hogy ezt megakadályozza. Ha és amennyiben szervezkedésük sikerrel jár, akkor eltávolítják a régi menedzsmentet, s immár belőlük verbuválódik az új felső vezetés.

Az MRP-mozgalom 1992/93 körüli sikerét valójában az ÁVÜ önprivatizációs konstrukciónak és az ahhoz kapcsolt fizetési kedvezményeknek köszönhetette. Az ÁVÜ több mint 500 cég privatizációját bízta külső tanácsadókra, akik abban, és csak abban voltak érdekeltek, hogy minél előbb eladják a rájuk bízott vállalatot. Ezek a tanácsadók azután villámgyorsan megtalálták az adott évben a vevők számára legkedvezőbb vételi technikát, s mindent megtettek annak érdekében, hogy a vállalatok menedzsmentjét a privatizáció oldalára állítsák. A feltételek kétségtelenül kedvezőek voltak. Az utólagos elszámolások azt mutatták, hogy az MRP-tulajdonú cégek kivásárlásához a vételár túlnyomó részét – mintegy 80-90%-át MRP-, illetve E-hitelekből fedezték. Az alkalmazottaknak sem kellett saját megtakarításaikhoz nyúlniuk: majd minden cég közvetlenül vagy közvetve átvállalta a munkavállalók sajáterő-befizetési kötelezettségét. A vásárlások készpénzhányada is lényegesen alatta maradt a törvényben kötelezően meghatározott 15%-nyi sajáterős hányadnak is<sup>173</sup>, így a vevők számára a vétel alig jelentett érzékelhető kockázatot.

A magyarázat kézenfekvő. Mind az ÁVÜ apparátusa, mind a tanácsadók, mind az MRP-mozgalom mögött álló bal- és jobboldali politikai erők abban voltak érdekeltek, hogy ország-világ előtt bizonyítsák az MRP-konstrukció sikerét. Ezzel függ össze, hogy az MRP-konstrukción az 1995. évi privatizációs törvény sem változtatott. Az MRP-mozgalom, a szakszervezetek és az MSZP balszárnya a „szerzett jogok” védelmére hivatkozott – ti. arra, hogy egyes kedvezmények már a korábbi évek Vagyonpolitikai Irányelveibe is bekerültek –, s ezt a kormányzat végül el is fogadta. Csak annyi történt, hogy az 1992. évi, alacsonyabb jogforrásokra épülő szabályozás legfontosabb elemei bekerültek a törvénybe. **Abban a pillanatban azonban, amikor az MRP- és az E-hitel konstrukciói szigorodtak, és kiderült, hogy egy adott cég megvásárlásához szükséges tőkét kárpótlási jegyből olcsóbb kitermelni, az MRP-tulajdonlás megállíthatatlan hanyatlásnak indult.** Ezen az sem változtatott, hogy az MSZP baloldalának kitartó nyomása eredményeképpen 2003-ban számos, további kedvezményt biztosító részlettel egészítették ki a törvényt.<sup>174</sup>

Néhány évvel később azután a működő MRP-k egy része is megszűnt vagy átalakult. 1999 tavaszáig az addig megalakult 246 szervezet közül 99 tűnt el. Hét esetben a céget felszámolták, 17 vállalatnál az MRP-tulajdont egyéni munkavállalói tulajdon váltotta fel. A megszűnő MRP-k többségében egyszerűen az történt, ami eleve várható volt: a munkavállalók eladták résztulajdonukat.<sup>175</sup> De arra is volt példa (*Forté*), hogy egy nyilvánvalóan életképtelen társaság

172 „Az *Autoker Rt.* MRP-szervezetébe belépett 2 ezer főből már 1500 dolgozó alól kihúzták a céget.” – panaszkodott egy interjúban Mocsáry János, az MRP mozgalom egyik alapítója. HVG, 1998. jan. 10.

173 Privatizációs Kutatóintézet (1995c)

174 2003. évi CXIX. tv. a MRP-ról szóló 1992. évi XLIV. tv. módosításáról.

175 Boda - Neumann (1999, 2002)

hosszú éveken át el tudja húzni a csődöt, és így akár egy évtizeden át is képes volt munkát, megélhetést biztosítani sokaknak.<sup>176</sup>

#### 5.14 TÁBLÁZAT: MRP-SZERVEZETEK SZÁMA, 1994–2007

Év	Db	Év	Db	Év	Db
1994	269	1999	272	2004	151
1995	303	2000	263	2005	138
1996	309	2001	228	2006	130
1997	300	2002	194	2007	126
1998	292	2003	175	2008	117

Forrás: KSH

Természetesen az, aki a kákán is csomót keresett, az az MRP konstrukcióban is talált jogi ellentmondást. Többek azt kifogásolták, hogy az 1992. évi MRP törvény és az 1989. évi átalakulási törvény paragrafusainak egyidejű alkalmazásából előállhatott – és a gyakorlatban elő is állt – olyan helyzet, hogy az MRP-szervezetből bármilyen okból kimaradt dolgozó nem kaphatott dolgozói részvényt. Az MRP törvény ugyanis kimondta, hogy abban az esetben, ha az állami vagyonkezelő az MRP-szervezetnek adja el a vállalatot, akkor nem alkalmazható az alaptőkéen felüli részvénykibocsátásra épülő 20%-os részvény-visszajuttatási konstrukció (PEH). Ebben az ügyben többen az Alkotmánybírósághoz fordultak – ahol végül vesztek<sup>177</sup> –, míg mások (pl. a székesfehérvári *Korona Rt.* dolgozói) a bíróságokon keresték a maguk igazát. A probléma az Országgyűlés fórumait is megjárta. Molnár Albert szocialista képviselő és Sáling József (aki egy időben az ÁPV Rt. FB-jének is tagja volt) egyéni törvénymódosító javaslatot nyújtott be.<sup>178</sup>

A 90-es évek végén már alig-alig lehetett hallani az MRP-ről, ezért nagy meglepetést keltett, amikor a 2002-es választások után Kiss Péter munkaügyi miniszter kezdeményezte az MRP törvény módosítását, amire azután 2003. december 31-én az Országgyűlés ritka egyetértéssel – 4 ellenszavazat és 1 tartózkodás mellett – áldását adta. Ez is mutatja, hogy az MRP-businessnek mind a bal-, mind a jobboldalon bőséges támogatottsága volt az Országgyűlésben. Mindennek azonban a gyakorlatban már nem sok jelentősége volt, hiszen az MRP-s privatizációk kora addigra már régen befejeződött – érdemi számú MRP üzlet többet nem jött létre.

#### 5.4.3 Vezetői kivásárlás (MBO)

A magyar privatizációs jogrend – mint láttuk – 1995 előtt nem ismerte a vezetői kivásárlás (*management buy-out*) technikáját.<sup>179</sup> Mint arról már korábban többször is említést tettünk, a privatizációt közelről figyelő szakemberek és az állami vagyonkezelő szervezetek apparátusa kezdet-

176 Az 1912-ben alapított, váci gyár – teljes nevén: *Forté Fotókémia Rt.* – 1994-ben MRP-s konstrukció keretében, közvetlenül a választások előtt ment át magántulajdonba. Az ÁVÜ többszöri pályázat után, részletfizetési kedvezményel adta el a részvények 50%-át. A maradék 1997-ben KPJ-részvény csere útján került ki a piacra. Az 1500 fős létszám csak lassan épült le. A cég még a 2004-es felszámolást is túlélte, amikor is egy vállalkozói csoport vette meg, de nekik sem sikerült életet lehelni a cégbe. Lehet, hogy nem is akarták, csak a 2/A gyorsforgalmi ú menti telek érdekelte őket. A fotópapírgyár 2007 februárjában szüntette be a termelést. NSZ, 2007. jan. 17.

177 Ld. 40/2002. (IX. 25.) AB határozat

178 VG, 2000. szept. 21.

179 A téma első monografikus feldolgozását, mely elsősorban a nemzetközi tapasztalatokról szól, ld. Karsai (1991) tanulmányában. A hazai folyamatok leírását ld. Boda - Neumann (1999) cikkében.



## ESŐ UTÁN KÖPÖNYEG....

Az MRP-törvény átalakításáról érdemes szó szerint is idézni a Népszava tudósítását:

„Az Országgyűlés (...) elfogadta a Munkavállalói Résztulajdonosi Programról szóló törvény módosítását, mintegy belátva, hogy az 1992-ben kodifikáltak egy része a tényleges életnek meg nem felelő – be nem vált, elavult, okafogyott –, sőt néhány súlyos visszaélésre lehetőséget adó előírást is tartalmazott, így a munkavállalói tulajdon a menedzsment által történő kisajátításának esélyét. Ezt a törvény több szabályozási hibája tette lehetővé, például a dolgozó-résztulajdonosnak a gazdasági társaságból való távozásakor kötelező MRP-ből való kiválása. Ugyanis, az MRP megalakulásába anno sokakat bevontak, igénybe véve az ingyenes vagyonjuttatást (jelenleg maximálisan 900 ezer Ft fejenként), és megszerezték a jogot a kedvezményekre. (2% saját erő megkövetelése a szokott 15-25% helyett). Ezt követően a vállalat egységeit (üzemegységek, tevékenységek) önálló társaságokba szervezték és átléptették oda a munkavállalókat, akik ezzel megszűntek az eredeti cég tulajdonostagjai lenni. Egyes esetekben az is előfordult, hogy a csak egy holding jellegű központ apparátusa maradt a cégen és vált "MRP-s" tulajdonosává az egész – részben ingyen kapott, részint olcsó hitelre szerzett –összvagyonnak. További igazságtalanság volt a nyugdíjasok kötelező kiválása. A 15 éves töltségszámítás idő gyakorlatilag azt jelentette, hogy a kivásárlásban egykor résztvevő, akkor zömében 35-40 esztendősek (felmérések szerint 38-43 százalék) kimarad a tulajdon szerzés töltségszámítás utáni eredményeiből, és éppen azok, akik az első időkben a terhek zömét vállalták.

A módosítás előírja, hogy ha a szavazatok több mint fele megilleti a leválasztott társaságban a gazdasági társaságot, ahol egykor MRP tag lett, a tagság megilleti a leválasztott cégeknél dolgozókat is. A nyugdíjas maga dönt tagsága fenntartásáról és számára, ha tag marad, csökkentett részesedést, és ugyanilyen arányú szavazati jogot is kell biztosítani, feltéve, hogy bent hagyja a részvényeit. A múltbeli igazságtalanságok legáltalában részleges jóvátételére a módosítás előírja, hogy a volt MRP-tag kérelmére, a szervezetek kötelesek helyreállítani az említett okokból megszünt jogokat.

A visszaélések másik módjára a kedvezményesen juttatott vagyon szétesztésének belső szabályozatlansága adott lehetőséget. A jogszabály lehetővé tette, hogy jelentős részben, – vagy akár teljes egészében – nem a cégtől szerzett jövedelem, szolgálati idő stb. alapján, hanem a egykor a vásárláshoz adott készpénz összege szerint kerüljenek szétesztásra a cég részvényei, de még az ingyen kapottak is. A tájékozatlanok könnyen lebeszélhetők voltak a nagyobb készpénzes hozzájárulásról. Így egy szűk kör a vagyon aránytalanul nagy részét szerezte meg.

Most már a törvény módosítása előírja, hogy a gazdasági társaság eredményéből kifizetett vagyonrészeket olyan arányban kell felosztani a tagok között, amilyen arányú munkabérük az összes bérhez viszonyítva, amitől legfeljebb 25%-kal lehet eltérni. A másik korlátozó „tisztességi szabály”, hogy tulajdonszerzés időpontjában az egy résztvevőre átlagosan eső és az általa ténylegesen megszerezhető vagyonrész legnagyobb mértéke között tizenötösrésznél nagyobb különbség nem lehet.

Ahol a fenti visszaélések történtek, általában olyan alapszabályt fogadtattak el a gyanútlan munkavállalókkal, – visszaélve a közgyűlés működésének szabályozatlanságával, – ahol a szavazás a tagok vagyonrészével arányos, tehát a közös tulajdon kisajátítói a közgyűlést is kisajátították, és így jogtalan érdekeiket érvényesíthették. Ezért szabályoznia kellett a mostani módosításnak közgyűlést is.

Az új előírás: határozatait egyszerű szótöbbséggel hozza, minden résztvevő egy szavazattal rendelkezik és jogát csak személyesen gyakorolhatja. Kivételt képeznek a tulajdonosi jogokkal kapcsolatos ügyek, ahol a szavazati jog az egyes tagokat vagyonrészük arányában, azonban legfeljebb a vagyonrészek 5 százalékos mértékéig illeti meg.

A munkavállalói tulajdont fenyegető másik nagy veszély, az MRP-szervezetek spekulánsok általi kivásárlása. A megvásárolt társasági vagyonok jelentős része ugyanis e szervezeteknél 50 és még egy-két százalék részvény, vagy ehhez közeli arány. Tudvalevőleg, a többségi tulajdon értéke két-háromszorosa a kisebbségi-nek. Az ÁPV Rt. eladja a kisebbségi részesedéseit, ezt a spekulánsok felvásárolják, és ha hozzá vesznek a volt munkavállalóktól még csekély néhány százaléknál – ugyanis a nyugdíjasok részvényei, és a készpénzért vásárolt papírok szabadon eladhatók – akkor a jóval kedvezőbb „többségi” csomag birtokába kerülnek. Hiába az elővételi jog, az MRP nem tud velük versenyezni a papírokért, mert azoknak gyakran csak piaci befektetésbe kerül, hogy az olcsón vásárolt kisebbségi részvények értéke akár megduplázódjon, és gyakorlatilag ők rendelkezzenek a céggel. Az MRP-nek viszont az összes szabadon eladható részvényt meg kellene vennie a spekulánsokkal versenyző áron, hogy az ellenséges kivásárlást megakadályozza.

Sajnos a törvénymódosítás ezt a veszélyt nem hárítja el. Az eredeti javaslat tartalmazott erre jogilag is kifogástalan megoldást, amelyet az Igazságügyi Minisztérium is támogatott. Azonban a Pénzügyminisztérium, még tényszerűen sem helytálló hivatkozásokkal kivételte a törvényből, majd amikor egyéni képviselői javaslat megkísérelte visszahozni, – amely megkapta a parlamenti bizottságok és a kormány támogatását, – mégis

áterőltette a spekulánsok lehetőségeit fenntartó, nemcsak a munkavállalói tulajdonosokra, de a nemzetgazdaságra is nagyon káros álláspontját.

A két főproblémán kívül még sok kisebb visszásság volt, amit meg kellett oldania a törvénymódosításnak. Ilyen volt az MRP-szervezetek ismételt vagyon vásárlási jogának biztosítása: az ügyészség úgy értelmezte az MRP törvényt, hogy az MRP egyszeri vásárlásra jött létre, és ezért ismételt vásárlásai érvénytelenek. Ebben az sem zavarta őket, hogy az ÁVÜ 287 eladásából 41 esetben másodsor, illetve harmadszor adtak el vagyont ugyanannak az MRP-szervezetnek. Más esetekben a szervezetek önkormányzattól, ÁFB-től stb. vásároltak újabb vagyonrészt a cégben. Megjegyzem a bíróság hozott már ügyészség értelmezésével ellentétes ítéletet. Most már az MRP törvény módosítása deklarálja: a szervezet újabb vagyonrészeket is megvásárolhat.

A dolgozói tulajdonosok ügyintéző szervének működése is sok esetben akadályba ütközött. Elsősorban ott, ahol az MRP kivásárlása fenyegetett, előfordult, hogy a külső tulajdonosok, illetve a menedzsmentjük nyomást gyakorol a szervezet munkavállaló ügyintézőire. A törvény módosítása ezután nagyjából a szakszervezeti tisztségviselőkhez hasonló védelemben részesíti őket – erre az MRP szervezetek Országos Szövetségének ad képviseleti felhatalmazást.

Az egykor előírt vállalkozási tilalom is akadály volt az MRP-ék rugalmas működésének és továbbfejlesztésüknek tulajdonosi, vagyonkezelő szervezetté. A törvény módosítása némi korlátozással ugyan, megadja az MRP-knek a jogot egyéb gazdasági tevékenység végzésére.

A törvénymódosítások, – amennyire utólag lehet, – rendbe teszik a meglévő munkavállalói tulajdonosok ügyeit. Sajnos a folyamat hosszan elhúzódott (2002. október - 2004. január 21), ami időt adott és ugyanakkor mozgósította az munkavállalói tulajdonosok kisajátításában érdekelteket. A mára kialakult helyzetről KSH-felmérés nincs, a Szövetség most próbálja felmérni a veszteséget.

A törvénymódosítás történetével kapcsolatban tudnunk kell, hogy a munkát a tárcaközi bizottságban kétfelé választották. A 2003. december 31-én elfogadottak, a legégetőbb gondokat jelentő, és ugyanakkor csak jogi rendezést igénylő témákra terjedtek ki. Különválasztották az adózást, és más pénzügyi jogszabályokat, vagy a költségvetést érintő kérdéseket, hogy ne fékezze le a rendezést. Ezekre a témákra vonatkozik a kormány határozati javaslatának 2. pontja, amelyben „felkéri a pénzügyminisztert, hogy az MRP szervezetek támogatási lehetőségének bővítése érdekében vizsgálja meg az adózási és más pénzügyi jogszabályok módosításának lehetőségét.” Ennek elősegítésére a Tulajdonos Munkavállalók és Társaságaik Országos Szövetsége, – mely a törvény módosítását is kezdeményezte – megküldte a tárcának a csatlakozó adózási és más pénzügyi jogszabály-módosításokról készített társadalompolitikai és gazdaságpolitikai elemző anyagát.”

Forrás: Népszava, 2004. márc. 8.

től fogva tudta, hogy a kis- és középvállalatok értékesítésénél igen gyakori, hogy a cégben éppen vezető szerepet betöltő menedzsment egyedül, külső támogatással vagy éppen MRP-konstrukcióban, a vevőként fellépve, tulajdonjogilag is megszerzi azt a vállalatot, amelyet éveken keresztül alkalmazottként irányított. Ebből egyébként az ÁVÜ nem is csinált titkot: 1993/94-ben számos olyan privatizációs pályázat volt, ahol a kihirdetett győztes formailag is az MRP-MBO konzorcium volt (pl. *Centrum Áruházak Rt.*, *MMG Automatikai Művek, Középutéltépítő Rt.*).

Az efféle tranzakciók gyakorta azzal zárultak, hogy a kedvezményrel és/vagy állami ráségítéssel tulajdonossá váló menedzsment rövid időn belül szakmai befektetőnek adta tovább a vállalatot. Példa erre a kőbányai *Pietra Rt.* – az ország egyetlen ipari kerámia gyártója, amely már az ÁVÜ Első Privatizációs Programjában is szerepelt (←3.2 táblázat). 1992–94 között a cég menedzsmentje a *Zalakerámia* és a *Creditanstalt Rt.* konzorciumával állt konkurencia-harcban, s meg is tudták akadályozni a felvásárlást. Három pályázati forduló után 1994 márciusában a menedzsment versenyen kívül úgy szerezte meg a cég részvényeinek 51%-át, hogy a 300 milliós vételárat jórészt E-hitellel és részletfizetéssel egyenlíthették ki<sup>180</sup>, s mindössze 11 M Ft készpénzt kellett befizetniük az ÁVÜ kasszájába. Pontosan három évvel később az 1 Mrd Ft alaptőkéjű cégnek ezt az 51%-os pakettjét végül mégis a *Zalakerámia*

szerezte meg. Lapjelentések szerint, a szakmai befektető 100-200 M Ft közötti összeget fizetett a menedzsment által irányított Kerámia Kft.-nek.<sup>181</sup> 11 M Ft befektetésre nem is rossz hozam! Hasonlóan alakult az *ácsai, ercsi, mezőhegyesi, sarkadi és sárvári cukorgyárakból* alakult rt. sorsa is (←1.5.3). Az ÁVÜ pályázatát 1993-ban a menedzsment és mezőgazdasági termelők konzorciuma nyerte, megelőzve a német-osztrák Agrana-t. Végül a cukorgyárak részvényei az Agranához kerültek. Ugyanez történt a *Vasi Húsipari Rt.*-vel is – itt pár év után a *Hungarian Capital Fund* lett a meghatározó tulajdonos.

Bizonyos szempontból ellenpélda a Kalocsai Fűszerpaprika Vállalat esete. Ezt a céget a menedzsment részletekben vásárolta meg – az első részletet KPJ-vel fizette 1994-ben –, és hosszú időn át meg is tudta tartani. Csak 2007-ben kényszerültek eladni a vállalatot, részben a nagy társadalmi és média-visszhangot kiváltó ún. toxinbotrány nyomán. Érdekes eleme ennek a történetnek, hogy a cég elsősorú vezetője, Lakatos Lajos 1982-ben került a vállalat élére, ő vezényelte le a privatizációt, és 25 éven át (!), egészen 2007-ig pozícióban tudott maradni.<sup>182</sup>

Gyakran fordult elő, hogy a külső befektetőként megjelenő vásárló nem azonos a cég éppen pozícióban ülő felső menedzsmentjével – a vevők az előző vezetői garnitúrát képviselik. Nagyfokú ágazati-szakmai ismeretre van szükség, hogy az ilyen áttételes *management buy-out*-ot a vagyongazdálkodó szervezetek felismerjék. Amennyiben a privatizáció során a jelenlegi és a korábbi menedzsment képviselői ellentétes táborban voltak, az állami vagyongazdálkodók és a miniszteriális apparátusok igen nehéz helyzetbe kerültek. Egyik csoport szakmai kompetenciáját sem lehetett kétségbe vonni, noha mindkét fél váltig állította, hogy a másik csapat csupán dilettánsok, csalók és nemzetárulók gyülevész hada.

Az 1995. évi privatizációs törvény alkotói kísérletet tettek arra, hogy az MBO-formát, mint önálló privatizációs technikát beépítsék a törvénybe. Ez a kísérlet a politikai közélet jobboldali populistáinak és az MSZP szakszervezeti szárnyának együttműködése nyomán kudarcot vallott. Így a törvényjavaslatból kikerült a vezetői kivásárlást szabályozó rész, s helyette „vezetői és munkavállalói kivásárlás” cím alatt maradt meg néhány könnyen kijátszható paragrafus (53-54.§). Minthogy azonban ugyanennek a törvénynek más szakaszai – így többek között az MRP-privatizációt szabályozó rész – a vevők számára általában előnyösebb konstrukciót kínáltak, ezen törvényhely alkalmazására valószínűleg soha nem kerül sor.

181 NG, 1997. március 17.

182 Ld. a vele készült terjedelmes portré-interjút. NSZ, 2009. jan. 26.

## 5.5 A MEZŐGAZDASÁGI TERMELŐK TULAJDONSZERZÉSE AZ ÉLELMISZERIPARBAN<sup>183</sup>

Az élelmiszeripar privatizációját kezdettől fogva végig kísérte az a jól szervezett politikai nyomás, amely a termelőszövetkezeti mozgalom részéről nehezedett az állami vagyongazdálkodó szervezetekre és a kormányra. E mögött alapvetően az múltból fenn maradt romantikus elképzelés húzódott meg, hogy a mezőgazdasági termelőknek érdekükben áll a kereskedelmi és feldolgozási fázisokat átvenni. Már a 80-as évek végén is megfogalmazódott – és azóta is sokak fejében él – az a hiedelem, hogy a mezőgazdasági termelők hasznát az élelmiszeripar és a kereskedelem fölözi le. Ez nem így van – s az agrárügyekben nagy tekintéllyel bíró Kopátsy Sándor (1991b) többször is igyekezett megcáfolni –, de attól még a populisták tévhit nem oszlott el.<sup>184</sup>

Az persze igaz, hogy a felvásárlási ár és a fogyasztói ár között minden fejlett országban jelentős árrés van, de ez nem kizsákmányolás. A kereskedelem folyamatában valódi értéknövekedés történik, amit a gazdag országok fogyasztói szívesen meg is fizetnek. A tények azt mutatják, hogy a farmerek ott élnek a legjobban, ahol a legnagyobb az árrés. Az integrált élelmiszeripar gazdaság valójában a szocialista tervgazdálkodás szüleménye volt, az iparilag fejlett országokban a mezőgazdaság, az élelmiszeripar és a kereskedelem tulajdonosi elkülönültsége az alapvetően meghatározó forma.

Kezdetben a termelői tulajdonszerzés követelése összekapcsolódott a kárpótlás ügyével is, hiszen a mezőgazdasági szövetkezetek kényszer elfogadói voltak a KPI-nek, s az ő szempontjukból nézve indokolt volt, hogy a jegyeket az élelmiszeripari cégek megszerzésére kívánták fordítani. Csakhogy, s ez először a növényolaj-ipar privatizációja kapcsán 1991-ben került elő, a tsz-ek a pályázatok meghirdetésekor általában még nem rendelkeztek kárpótlási jeggyel, csak ún. jegyígérvényekkel, s azt az ÁVÜ-nek nem állt módjában elfogadni.

A tsz-ek tulajdonszerzési igényét elsősorban a Mezőgazdasági Szövetkezők és Termelők Országos Szövetsége (MOSZ) képviselte. Ennek nyomán 1992-ben jött létre a megállapodás az ÁVÜ, az FM és a MOSZ részéről, amely garantálta a szövetkezeteknek, hogy a gabona-, tej-, hús- és mélyhűtőiparban a termelők 25%+1 szavazat erejéig elsőbbséget élveznek, és esetenként a teljes vételárat is kifizethetik KPI-gyel. Ezt követően a tsz-ek valóban egyre több esetben bizonyultak sikeres pályázónak. De a tsz-lobbyt ez sem elégítette ki. 1993 őszén az ún. Agrár-egyeztető Fórum új törvényt követelt az élelmiszeripar privatizációjára. Ez – például – olyan rendelkezéseket is tartalmazott volna, hogy az állami tulajdonú élelmiszeripari vállalatok alakuljanak szövetkezetté. Az 1994-es választások után az Agrár-egyeztető Fórum és a MOSZ hangja tovább erősödött. Felmerült olyan javaslat is, hogy az ágazat még állami tulajdonban maradt cégeit a tsz-ek kapják meg vagyongazdálkodásra. Ezt nevezték „ingyenes, szövetkezeti típusú privatizáció”-nak.

183 Ebben a fejezetben támaszkodtam Raskó (2000) monográfiájának 4. fejezetére.

184 Jellemző, hogy ez a demagóg érvelés még 2005 őszén is megjelent Orbán Viktor egyik vidéken elmondott beszédében. Szerinte az államnak kell segítenie a magyar mezőgazdasági termelőket abban, hogy tulajdont szerezzenek a magyar feldolgozóiparban és a kereskedelemben. Orbán dabasi ún. falu-parlamenti beszédéről ld. NSZ, 2005. okt. 3.

Hosszabb időn keresztül úgy tűnt, hogy ezek a tervek megvalósulnak. Az ÁVÜ arra kényszerült, hogy több nagy céget (*Szolnoktej, Békéscsabai Hűtőipari Rt., Miskolci Hűtőipari Rt., Tokaj Kereskedőház, Ringa, Gemenc Gabona*) zároljon, az Országgyűlés pedig az egy éves vita után éppen csak hogy elfogadott, új privatizációs törvény módosítását kezdte tárgyalni. A szövetkezetek ingyenes vagyonszerzését szorgalmazó módosító indítványt végül meg is szavazták a honatyák, de a köztársasági elnök végül nem írta alá a jogszabályt. 1997 februárjában a Parlament újra tárgyalta a javaslatot, de 2 szavazat híján a kezdeményezők vereséget szenvedtek. Így az inkriminált passzus kikerült a privatizációs törvényből. Végül is az ingyenes szövetkezeti tulajdonszerzés koncepciója nem épült be a privatizációs jogba. Arra azonban számos példa akadt, hogy a tsz-ek kisebb-nagyobb tulajdoni hányadhoz jutottak a számukra fontos élelmiszeripari felvásárló cégekben.<sup>185</sup>

Más kérdés, hogy néhány éven belül a beszállítók a kedvezményesen megszerzett tulajdonrészüket értékesítették. Vagy az történt, hogy a többségi stratégiai befektető kivásárolta kisebbségi tulajdonos társát, vagy az, hogy a vállalkozás tőkehiány miatt a hitelezők és/vagy fel számolók kezére került.

185 Idézett munkájában Raskó 18 ilyen tranzakciót sorol fel (46-47. o.)

## 6. A LEGÉRTÉKESEBB CÉGEK ELADÁSA KÜLFÖLDI BEFEKTETŐK RÉSZÉRE

### Tartalom

6.1 A „KEMÉNY MAG” PRIVATIZÁCIÓJA	590
6.2 A SZABÁLYOZÁSI KÖRNYEZET MEGTEREMTÉSE	630
6.3 A LÉGIKÖZLEKEDÉS PRIVATIZÁCIÓJA	668
6.4 A MATÁV PRIVATIZÁCIÓJA HÁROM LÉPCSŐBEN	688
6.5 A VILLAMOSENERGIA-IPAR PRIVATIZÁCIÓJA	703
6.6 A REGIONÁLIS GÁZSZOLGÁLTATÓ TÁRSASÁGOK PRIVATIZÁCIÓJA	751
6.7 A MOL ELADÁSA – VEGYE BÁRKI, CSAK NE AZ OROSZOK	763
6.8 ANTENNA HUNGÁRIA: PRIVATIZÁCIÓ A MÉDIAHÁBORÚ FOGSÁGÁBAN	793
6.9 PRIVATIZÁCIÓ A BIZTOSÍTÁSI ÉS BANKSZEKTORBAN	804
6.10 KIT ÉRDEKELNEK A VÍZMŰVEK?	890
6.11 A VASÚT PRIVATIZÁCIÓJÁNAK KEZDETEI	897
6.12 A GYÓGYSZERIPAR PRIVATIZÁCIÓJA	923
6.13 FÜGGELÉK: A Magyar Köztársaság Kormányának privatizációs stratégiája, 1994–1998	941
6.14 FÜGGELÉK: Egy jól informált politikai szereplő vallomása az 1994-95-ös időszakról	957

## 6. 1 A „KEMÉNY MAG” PRIVATIZÁCIÓJA

### Tartalom

6.1.1	<i>A torta-szeletelés analógiája</i>	591
6.1.1.1	Tervhivatali-ágazatpolitikai megfontolások	594
6.1.1.2	Szakszervezetek és önkormányzatok	594
6.1.1.3	Félelem Oroszországtól	596
6.1.1.4	Nemzetbiztonsági érdekek	599
6.1.1.5	A közvélemény hangja	600
6.1.2	<i>Pénzügyi vagy szakmai befektetőkre építsük a privatizációs stratégiát?</i>	602
6.1.3	<i>Többségi vagy kisebbségi csomagot adjon el a magyar állam?</i>	607
6.1.4	<i>Az aranyrészvénytől a lex Mol-ig</i>	608
6.1.5	<i>Egyben vagy külön értékesítsük a „kemény mag” vállalatait?</i>	614
6.1.6	<i>Az állami tulajdon felhígulása privatizáció előtt</i>	615
6.1.7	<i>Eladás és/vagy tőkeemelés?</i>	617
6.1.8	<i>Milyen szerepet kapjanak a minisztériumok a privatizációban?</i>	619
6.1.9	<i>Nyílt vagy zárt, egy vagy többfordulós pályázat?</i>	620
6.1.10	<i>Vezetőváltás privatizáció közben</i>	622
6.1.11	<i>Mire fordítsuk a privatizációs bevételeket?</i>	624
6.1.12	<i>Blue chip részvények elzálogosítása</i>	625
6.1.13	<i>Suchman Tamás szerepe</i>	628

### Táblázatok

6.1.1 táblázat:	<i>Az állami tulajdont kívánatosnak tartók aránya a közvéleménykutatások szerint, 1991-96</i>	601
6.1.2 táblázat:	<i>A szakmai és a pénzügyi befektetőknek történő értékesítés összehasonlítása</i>	606
6.1.3 táblázat:	<i>A Postabank kétfordulós privatizációja, 2003</i>	621
6.1.4 táblázat:	<i>A központi költségvetés privatizációs bevételeinek adósságtörlesztésre történt felhasználása, 1995-97 között</i>	625

### Ábrák

6.1.1 ábra:	<i>A privatizáció gyorsítása és a torta-szeletelés analógiája I.</i>	592
6.1.2 ábra:	<i>A privatizáció gyorsítása és a torta-szeletelés analógiája II.</i>	592
6.1.3 ábra:	<i>Az orosz import jelentősége Magyarország földgáz-ellátásában (2007)</i>	597

### 6.1.1 A torta-szeletelés analógiája

Az 1994-es választások után egy rövid időre a privatizáció gyorsítása kormányzati prioritássá vált. Bekerült a kormányprogramba, s erről nap-nap után nyilatkoztak az MSZP és az SZDSZ politikusai. Két év után tehát a szerepek felcserélődtek. 1992/93 fordulóján az MDF-kormány nyilatkozataiban fordult elő sűrűn a „gyorsítás” kifejezés, most a szociál-liberális koalíció javasolta ugyanezt. Két év a politikában nagy idő. Még a politika iránt fogékony közönség, sőt az új kormány privatizációs szakértői is megfélekedtek erről. Így mindenki számára úgy tűnt, új ötletről, új kezdeményezésről van szó.

A privatizáció gyorsítását a döntéshozók többsége kimondva-kimondatlanul a torta-szeletelés analógiájára képzelte el. „Elődeink már levágtak és kiosztottak a tortából 10-12 szeletet – gondolták – nekünk csak folytatni kell a szeletelést, ami egyre könnyebb feladat lesz, hiszen van benne tapasztalatunk és van hozzá apparátusunk.” Éppen ezért, a koalíciós pártok vezető körei nem is számoltak különösebb ellenállással. A kormányprogram és az új privatizációs törvény előkészületben lévő dokumentumai kifejezetten utaltak is arra, hogy a magánosítás 2-3 év alatt befejezhető. Jó félév telt el, amíg világossá vált, hogy ez a vártnál sokkal nagyobb társadalmi ellenállásba ütközik.

A torta-hasonlatnál maradva érthetjük meg legjobban, hogy hol tévedett a politika. Rossz volt az analógia. Pontosabban, a privatizáció nem hasonlítható a *szabályos* torta-szeleteléshez (6.1.1 ábra). Az Antall- és Boross-kormányok idején valójában csak a torta széleinek levágása-eladása történt meg. Ami addig zajlott, csak a szocialista tervgazdaság „perifériájának”, a torta széleinek a magánosítása volt (6.1.2 ábra), a „**kemény mag**”-nak – tehát a torta közepének – a privatizációja el sem kezdődött. Mi tartozott a kemény magba? 1994-ben úgy tűnt, néhány ágazat és néhány társaság – összesen nem több mint 30-40 cég

- az energia-termelés és elosztás,
- a telekommunikáció,
- a nehézvegyipar,
- az alumínium-vertikum,
- a bankok és biztosítók,
- a tömegközlekedés és áruszállítás és
- a vízgazdálkodás

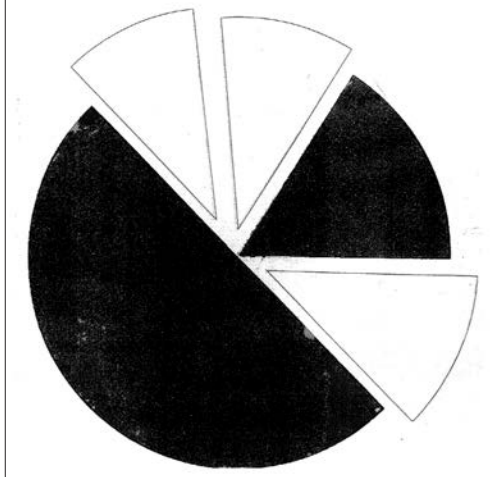
területén. Milyen szempontból nevezhető kemény magnak ez a társaságcsoport? Röviden erre a kérdésre már korábban választ adtunk (←1.1), az érdemi válaszhoz most érkeztünk el.

Két szemszögből is érdemes vizsgálni.

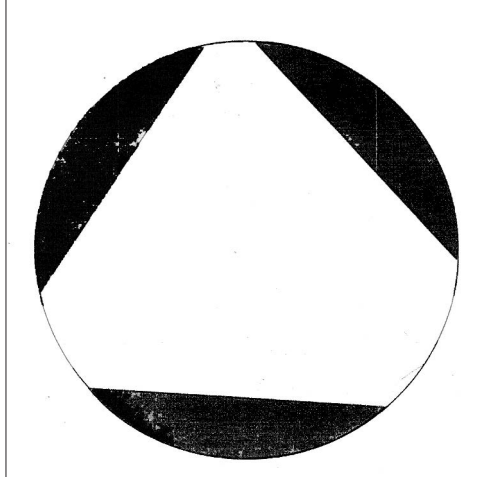
- (i) Az egyik a **tőkeérték**, vagy tőkeigényesség szempontja. A közvélemény nehezen fogadta el, hogy a több évtizedes munkával létrehozott termelőeszközök értéküket veszítették. „Nincs szükség a bányára? Nem kell a nagykohó? Ingyen sem kell senkinek az ötemeletes gyárépület?” – ezekre a kérdésekre az emberek többsége a nem volt hajlandó elfogadni a nemleges válaszokat.
- (ii) Ha a szocializmus politikai gazdaságtanának nyelvén akarjuk kifejezni magunkat, akkor azt mondhatjuk, hogy most azok a vállalatok és iparágak kerültek eladásra, amelyek a terv-



6.1.1 ÁBRA: A PRIVATIZÁCIÓ GYORSÍTÁSA  
ÉS A TORTA-SZELETELÉS ANALÓGIÁJA I.



6.1.2 ÁBRA: A PRIVATIZÁCIÓ GYORSÍTÁSA  
ÉS A TORTA-SZELETELÉS ANALÓGIÁJA II.



gazdaság kulcspozícióit vagy – egy annak idején gyakran használt lenini metaforát idézve – parancsnoki magaslatait jelentették, azokat a pozíciókat, ahonnan a gazdaság és a társadalom egésze átlátható és kézben tartható volt. Ugyanennek az összefüggésnek a kifejezésére a viták során gyakran használták a **stratégiai cégek** megnevezést is – többnyire partalan és pongyola megfogalmazásban.<sup>1</sup>

### A PARANCSNOKI MAGASLATOKRÓL

Nyelvészeti közhely, hogy a kifejezéseknek van hangulati, érzelmi töltetük, sőt sokszor konkrét történelmi eseményekhez való kötődésük is. A „parancsnoki magaslatok” metaforát Lenin élete egyik utolsó nyilvános szereplése során, a Komintern IV. kongresszusán használta 1922-ben. A kontextus is figyelemre méltó. A NEP baloldali kritikusával szemben azt akarta hangsúlyozni, hogy a magántulajdon államilag támogatott fejlődése és általában a piaci viszonyok újraszületése ellenére, a legfontosabb vállalatok állami tulajdonban maradnak. Érdemes megemlíteni, hogy a parancsnoki magaslatok metaforája a 30-as évek közepén átszivárgott az angol szocialisták szóhasználatába<sup>2</sup> (*strategic heights*), majd onnan Indiába is, ahol a II. világháborút követően nagy lendülettel fogtak hozzá a tervgazdálkodáshoz.

A tervgazdasági múltra való visszautalás nagyon fontos. Ma már tudjuk, hogy – a telekommunikáció és a bankszektor kivételével – ezek az iparágak már akkor túl voltak progresszivitásuk csúcspontján, amikor Magyarországon 1945-ben megkezdődött az ún. szocialista iparosítás. Ezek az ágazatok nem a műszaki haladást, hanem inkább az elavult technológiák és túlhaladott fogyasztási szokások konzerválását segítették.

A hazai privatizációs vitákban „stratégiai” kifejezés arra kívánt utalni, hogy egy-egy nagyvállalat állami tulajdonban és/vagy állami irányítás alatt tartása Magyarország honvédel-

- 1 A „stratégiai cégek” és az „egyéb vállalatok” megkülönböztetésének fontossága már a Kék Szalag Bizottság (1990) ajánlásai között is szerepelt, de ott nem jelentett többet, mint a méretre és a tervgazdasági múltra való utalást (id. mű 43. o.).
- 2 Az angliai államosítások és a thatcheri privatizáció szellemi-történelmi háttéréről ld. Yergin - Stanislaw (1998) monográfiáját.

me és/vagy a lakosság ellátása szempontjából elengedhetetlen. Valójában persze soha senki nem mondta meg, mit jelent a „stratégiai” jelző. Ha mélyebben belegondolunk, világos, hogy a gazdasági fejlődése szempontjából a legnagyobb jelentősége az olyan dinamikus ágazatoknak van, mint az elektronika vagy az autóipar, amelyek világszerte profitérdekelt magánvállalkozások keretében fejlődnek. Akik az energia- vagy élelmiszerellátást tekintik stratégiai szempontnak, tévednek. A világpiacon energiahordozókat is, élelmiszereket is korlátlanul be lehet szerezni, csak pénz, vagyis exportbevétel kell hozzá. Egy ország ellátás-biztonsága – akár energiáról, akár élelmiszerről van szó – az exportképességtől és a hatékonyságtól függ, és nem attól, hogy állami tulajdonban vannak-e a szénbányák vagy a pékségek.

A szocializmus idejéből származó tapasztalatok alapján egyébként az is nyilvánvaló, hogy áramellátási zavarok jobbra olyan országokban fordultak elő, ahol nemhogy az energiaszolgáltatás, de az egész gazdaság állami kézben volt. **A biztonságos ellátásra az állami tulajdon önmagában a legkevésbé sem nyújt garanciát.** A 70-es években még olyan fejlett országban is korlátozni kellett a közvilágítást, mint Csehszlovákia, a romániai vagy bulgáriai áram-kikapcsolásokról nem is beszélve. Az ellátás biztonságának semmi köze ahhoz, hogy ki a tulajdonos.<sup>3</sup> Különböző, ha lenne igazság magva annak a gondolatnak, hogy egy-egy ágazat birtoklásával meg lehet gyengíteni az „ellenség” nemzetbiztonságát, akkor a szovjet–amerikai szembenállás idején a Szovjetunióknak nem arra kellett volna költenie a pénzt, hogy saját nukleáris arzenált fejlesszen, hanem inkább arra, hogy az amerikai tőzsdéken felvásárolja az amerikai erőmű társaságokat vagy bankokat.<sup>4</sup> Vagy nézzünk egy újabb példát: 2008 őszén az állami kézben lévő francia energia-óriás, az EDF egyetlen tranzakció során megvásárolta – pontosabban szólva privatizálta – a 35%-ban állami tulajdonú British Energy-t, s ezzel egyúttal 8 angliai atomerőmű tulajdonosa is lett. Angliában senkinek sem jutott eszébe ebből nemzetbiztonsági kérdést csinálni.

Mint minden általánosító megfogalmazásnak, a „kemény mag”, a „parancsnoki magaslat” vagy „stratégiai vállalat” metaforának is megvannak a pontosságai korlátai, ha egy konkrét ország, meghatározott időszakának elemzésére használjuk. A hagyományos szocialista tervezés koncepciója szerint, ebbe a csoportba a gépipar és kohászat is beletartozott, már pedig a gépipar és a kohászat privatizációja már az 1990-es évek elején megkezdődött. Ugyanakkor az is tény, hogy a gépipari „óriásvállalatok” egy része teljességgel mesterséges képződmény volt, amelyeket részben a földrajzi közelség (pl. *Csepel Művek*<sup>5</sup>), részben a véletlen tartott egyben akár évtizedekig (*Ganz-csoport*<sup>6</sup>). Ezek a vállalatok egy szervezetbe tömörítve sem voltak „stratégiai” fontosságúnak mondhatók. Egyébként is, az ágazat vállalatainak jelentős része felszámolás és nem *par excellence* privatizációs döntés nyomán került magánkézbe (pl. *Ganz* vállalatok, *VIDEO-*

3 Bauer (2004). Az energia-szektoron belül természetesen érdemes megkülönböztetni azokat a nemzeti vállalatokat, amelyek olyan országokban működnek, ahol akár nemzeti, akár világméretűben jelentős földalatti készletek vannak. Ilyen szempontból nézve van jelentősége és értelme is annak, hogy számos olaj- és földgáztermelő országban a kitermelő cégek állami tulajdonban vannak. Ha a feltárt tartalékok alapján rendezzük sorba a világ nagy olajcégeit, akkor valóban igaz az, hogy a világ első 13 cége – név szerint – a szaudi Aramco, az orosz Gazprom, a kínai China National Petroleum Corporation (CNPC), az iráni National Iranian Oil Company (NIOC), a venezuelai Petróleo de Venezuela (PDVSA), a brazil Petróleo Brasileiro (Petrobras) és a malaysiai Petronas (Malaysia) stb. állami kézben voltak még 2009-ben is. Magyarországon azonban egyetlen egy ásványi kincsből sincs jelentős készlet a föld alatt.

4 Ezért az érvért Gere Ádámnak tartozom köszönettel.

5 Galgóczi - Gyetvai (1995)

6 Babics (1995)

TON, Csepel Autó). A kohászat esetében csak az egyik fellegvár (Diósgyőr) privatizációja történt meg a 90-es évek elején, a DUNAFERR 2004 őszéig állami kézben maradt.

Másfelől viszont említésre méltó, fontos tény, hogy 1994/95-ben senkiben nem merült fel, hogy a kemény maghoz kellene sorolni a ferihegyi nemzetközi repülőteret is. Azért nem, mert akkoriban ezt a tevékenységet nem egy vállalat, hanem egy költségvetési intézmény bonyolította. Így értelemszerűen a privatizáció lehetősége sem merült fel.

### 6.1.1.1 Tervhivatali-ágazatpolitikai megfontolások

Amikor tehát 1994 nyarán a kormány hozzá kívánt látni a nagy cégek privatizációjához, sorba vonultak fel ellene a különféle érdekcsoportok. Először is megindult a tervhivatali-ágazatpolitikai szemlélet ellentámadása. Mi lesz, ha az állam lemond a stratégiai vállalatok tulajdonjogáról? Ez a gondolkodás leginkább az IKM nyilatkozataiban és tetteiben volt tetten érhető, de a PM egyes főosztályai sem tétlenkedtek, ha érvet kellett keresni a privatizáció lassításához. Alapjában véve mindvégig elleneztek a kemény mag privatizációját az Állami Számvevőszék vezető szakértői.<sup>7</sup> Ezek az apparátusi csoportok sok tekintetben egymásnak is ellentmondó álláspontokat képviseltek, így összességében az hallatszott ki a vitázók kórusából, hogy a szakemberek sem beszélnek egy nyelven. Mindenki mást akar, mindenki mást tart fontosnak. Megszólaltak a vitákban az államapparátuson kívüli szakértői csoportok is: az akadémiai élet képviselői, a különféle műszaki és közgazdaságtudományi egyesületek, a civil szféra szervezetei. Ezek a megnyilatkozások, kevés kivételtől eltekintve, mind privatizáció-ellenesek voltak.

#### EGY MÁSIK „KIEMELT” LISTA

A privatizációval szembeni általános bizalmatlanság a privatizációs törvény elfogadásával és az ÁPV Rt. 1995. évi felállításával sem szűnt meg. Ezt jól tükrözte a 62/1996. (VII. 9.) Ogy. határozat is, amely tételesen felsorolta, hogy melyek „a nemzetgazdaság működőképessége szempontjából jelentős” gazdasági társaságok. Íme a lista: MBFB, Mol, MVM (különös tekintettel a tulajdonolt Paks Atomerőmű Rt.-re és az Országos Villamosátvitel Rt.-re), AH, MAHART, MALÉV, a „Volán” gazdasági társaságok, Dunaferr, Hungalu, Ikarus, Rába, TVK, Bábolna, Martonseed, Távközlési Kutató Intézet Innovációs Rt. Az Ogy. határozat alapján a Priv. tv. is módosításra került, s ezáltal a felsorolt cégek privatizációjával kapcsolatban lényegében minden érdemi döntés kormány-szintre emelkedett.

### 6.1.1.2 Szakszervezetek és önkormányzatok

A kemény mag privatizációjával szemben ellenállást tanúsítottak a szakszervezetek is, mert tudták, hogy csak addig van komoly hatalmuk, amíg az állammal szemben kell érdekharcot folytatni – egy magántulajdonossal szemben rosszabbak az esélyeik. A privatizáció ellenzésekor – akár általánosságban, akár egy adott cég jövőjéről volt szó – az érdekvédők leginkább a munkahelyek védelmére hivatkoztak, s ez a közvélemény számára hihetőnek tűnt. Pedig az már a 90-es évek közepén kezdett kirajzolódni, hogy a munkanélküliség és a privatizáció között nagyon áttételes a kapcsolat. Az igazi probléma az, hogy az alacsony iskolázottságú munkavállalók nagy tömegei számára „szükséges” munkahelyek fenntartása a magyarországi bérszint mellett nem kifizetődő. Mi több, az adott bérszínvonal, a munkavállalással járó költségek (pl. utazás) és az alternatív jövedelemszerzési lehetőségek mellett az állásban nem lévők nagy

<sup>7</sup> A 90-es évek elején az ÁSZ privatizációs vizsgálatait az a Kovács Árpád vezette, aki 1996 októberétől több mint egy éven át az ÁPV Rt. IG elnöke volt. Miután 1997-ben Kovács az ÁSZ elnöke lett, a továbbiakban a privatizációs vizsgálatok során Bihary Zsigmond véleménye volt meghatározó.

része nem is keres munkát. Más szóval, jelentkező sem igen van az állami támogatással vagy más módon mesterségesen fenntartott – vagy újonnan teremtett – munkahelyekre.

A 90-es években a konfliktus a villamosenergia-iparban éleződött ki a legjobban. Az ágazati szakszervezetek már 1994 őszén sztrájkjal fenyegetőztek. Hosszan elhúzódó tárgyalások után 1995 júniusában a szakszervezetek jelentős engedményeket csikartak ki a Bartha Ferencnél jóval kompromisszum-készebb Suchman Tamástól – pl. ígéretet arra, hogy az MVM társaságai egyelőre többségi állami tulajdonban maradnak, a szakszervezetek részesednek a privatizációs bevételekből. A villamosipariak sikerein felbuzdulva azután hasonló megállapodásokat harcoltak ki a gáz- és olajipari szakszervezetek is (← 4.3.1). Mindkét esetben világos, hogy valójában **nem privatizációs elvekről, hanem monopóliumok védelméről volt szó.**<sup>8</sup>

### STRATÉGIAI CÉG = MONOPÓLIUM?

A hazai munkaerőpiac legjobb ismerői egyik ökonometriai elemzésükben feltárták, hogy 1989–1993 között az általunk kemény magnak nevezett ágazatok relatív bérszínvonalá az ipari átlaghoz képest lényegesen emelkedett. Érdekes megállapításaitak szó szerint is idézni: „A kőolajbányászat, a kőolaj-feldolgozás, az energiatermelés, a vasúti és helyi közlekedés, valamint a posta és a távközlés nem akármilyen csoportozatok, hanem egy-két óriásvállalat által uralt ágazatok, amelyekben a verseny több vonatkozásban is korlátozott. Kevés a szereplő, korlátozott vagy nem is lehetséges az importverseny, az árakat a kormány vagy az önkormányzatok ellenőrzik, a vezetőket állami hivatalok nevezik ki, a termék vagy a szolgáltatás infrastruktúrája egyetlen kézben van stb. Ezek a tényezők ágazatonként eltérő kombinációkban jelennek meg, de az összes felsorolt ágazatban legalább egy tényező jelen van. Erősebb megfogalmazásban is igaz: nem mások, éppen ezek a rendszerváltás utáni magyar gazdaság legerősebben monopolizált ágazatai.”<sup>9</sup>

A fentebb idézett, 1995-ös tanulmány következtetéseire egyetlen példa erejéig érdemes még 2009-ben is visszatérni. A rendszerváltás óta eltelt két évtized során, a piacai nagy részén ma is monopóliumhelyzetet élvező *Magyar Posta Rt.* (MP Rt.) 36 ezer fős létszámával az ország kiemelkedően legnagyobb foglalkoztatójává vált. (A 2. helyen álló MÁV-nak mindössze 21 ezer alkalmazottja van.) Minden érdekelt – a posta vezetői is, az ágazati szakszervezeti funkcionáriusok meg az országos politikai irányítói is tudják –, hogy ennek a létszámnak a 20%-át bármikor le lehetne építeni. Ez politikai szándék kérdése.<sup>10</sup>

A 2000-es évtizedben a vasúti ágazatban voltak jelentős sztrájk-akciók, de ezek alapvetően bérkövetelésekhez kapcsolódtak. Volt azonban a sztrájk-sorozatnak egy fontos, éppenséggel a privatizációhoz kapcsolódó vetülete is: 2008-ban az egyik ágazati szakszervezet, a VDSZSZ szeretett volna privatizációs „fájdalomdíjat” kiharcolni az ágazat összes dolgozójának a MÁV Cargo eladásából befolyt vételár terhére. Ez ügyben több napon át is sztrájkoltak, de nem értek el eredményt (← 5.4.1.2, → 6.11.6). Hasonlóképpen a monopóliumok védelme volt a központi kérdése a 2009-es évben megkezdődött Volán átalakításoknak. Az MNV Zrt. célul tűzte ki, hogy a 20 megyei vállalatot regionális egységekbe szervezi. Ez azonban nagy ellenállást váltott ki az érdekelt cégek vezetőiből, akik ragaszkodtak a megyei szintű területi monopóliumok fenntartásához.

Már a 90-es évek közepétől kezdve nagy elánnal szálltak be a vitákba a **települési önkormányzatok** is, akik az 1990. évi önkormányzati törvény önellentmondásait és pontatlan

8 Nem véletlen, hogy éppen 1994-ben jött létre a STRATOSZ Stratégiai és Közszolgáltató Társaságok Országos Szövetsége nevű munkaadói szervezet. Bár az alapítóknak erős ambícióik voltak, a gyakorlatban a szervezet nem tudott igazi befolyást gyakorolni a folyamatokra.

9 Kertesi - Köllő (1995) I. k. 96. o.

10 HVG, 2009. júl. 25. 2008 végén az MP Rt. elnöke és vezérigazgatója – egy a szerzővel folytatott magánbeszélgetés során – 7 ezer főben jelölte azt a létszámot, amit a nemzetközi benchmarkok alapján le kellene és le is lehetne építeni. Ha erre kapnának utasítást a kormánytól...

megfogalmazásait kihasználva abban reménykedtek, hogy még a privatizáció előtt résztulajdonosokká válhatnak, s részvényeiket jó pénzért maguk értékesíthetik (← 4.1.3).

### 6.1.1.3 Félelem Oroszországtól

A viták során már a kezdet kezdetén előkerültek geopolitikai megfontolások is – először energia ügyekben. Közismert, hogy az energiaipar és a vegyipar kulcs cégei az inputok és az outputok oldalán szorosan kapcsolódtak az orosz piachoz. Itt a külpolitikai, az egyéni és pártpolitikai töltésű üzleti érdekek egymást keresztezve jelentkeztek. 1989/90 táján már látható volt, hogy hosszú távon csak annak van nagy jelentősége, hogy földgáz- és kőolaj-ellátásunk Oroszországtól függ. Ráadásul a gázvezetékek tekintetében Magyarország az utolsó állomás, ami azt jelenti, hogy alku-pozíciónk gyengébb, mintha tranzit-ország lennénk – mint Ukrajna.

Ebből kétféle kitérés út kínálkozott. Az egyik inkább a szembenállásra (pl. alternatív források felkutatása, nyugati stratégiai partnerek bevonása, tartalék-tárolók kiépítése), a másik inkább a kényszerű együttműködésből kihozható magyar előnyök maximalizálására helyezte a hangsúlyt. Végül is ez utóbbi volt a „keleti piacok” visszaszerzésére vonatkozó koncepció egyik – vagy talán egyetlen – racionális eleme.<sup>11</sup> Hogy mennyire indokolt volt ez a geopolitikai felvetés az 1990-es évek első felében, azt a későbbi fejlemények teljes mértékben igazolták. Az orosz függőség problémája az ezredforduló utáni első évtizedben is mindvégig napirenden volt az egész közép-kelet-európai térségben. Elvben persze megkérdőjelezhető maga a probléma léte is, illetve felvethető a kérdés úgy is, hogy miért éppen Magyarország vagy más posztszocialista ország számára probléma, hogy honnan jön a külföldi tőke. Ebben az összefüggésben érdemes idézni egy lengyel kommentátor szavait: „Nem a tőke «nemzetisége» fontos, hanem az, hogy tulajdonosai miként viselkednek az adott piacon. Továbbá az, hogy a tőkét befogadó ország képes-e kikényszeríteni a jog és az általános szokások szerinti viselkedést. Ebből a megközelítésből nézve a lengyel állam a probléma oka és nem az, hogy ez vagy az a cég Oroszországból jön. Miért nem probléma a Gazprom Németországban és miért probléma Lengyelországban? Mert a lengyel állam gyenge. Ez a gyengeség sokféleképpen megjelenik a bíraskodástól a politikusokig.”<sup>12</sup> Pontosan ugyanez volt a helyzet Magyarországon is.

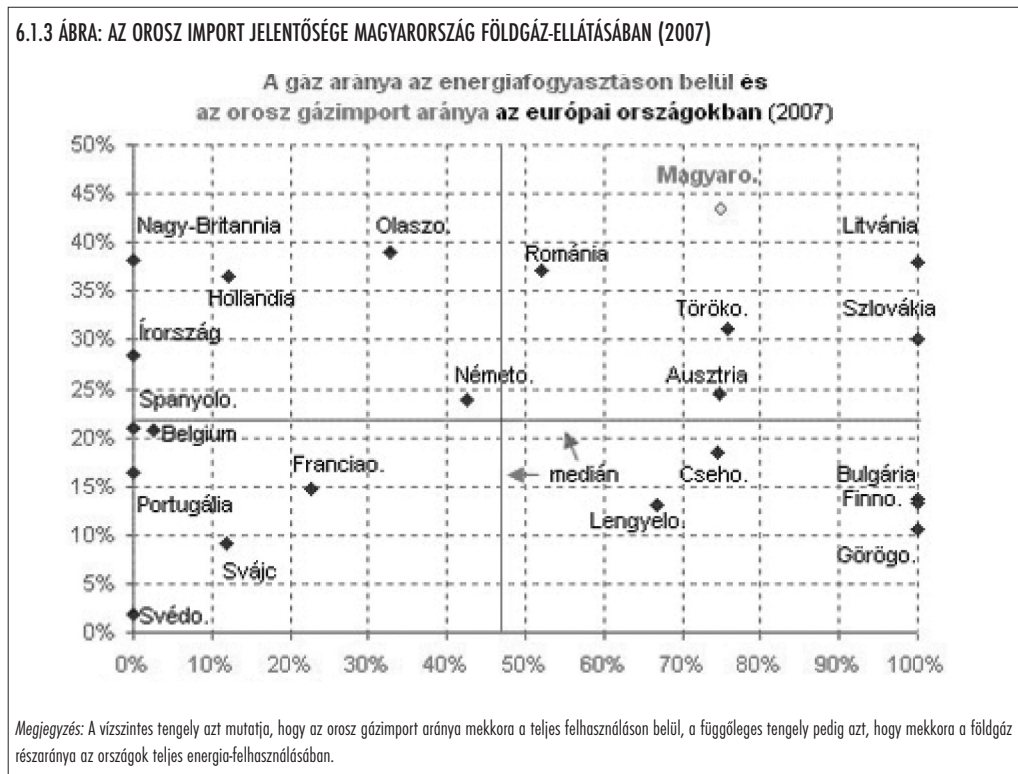
Mint utólag kiderült az orosz energiaszállításoktól való függést a rendszerváltást követő két évtized alatt sem sikerült érdemben csökkenteni. Sőt, a helyzet inkább romlott, a földgáz viszonylagos térnyerése a többi energiahordozóhoz képest azt eredményezte, hogy Magyarország vált Európa egyik legsebezhetőbb országává (6.1.3 ábra). Látványos példája volt ennek a 2009. január első napjaiban bekövetkezett, több mint két hetes földgáz hiány, ami úgy állt elő, hogy az orosz-ukrán elszámolási vita „hevében” Ukrajna egyszerűen elzárta a Magyarországra felé irányuló gázcsöveken a csapokat. Napokon belül kiderült, hogy hiá-

11 Itt kapcsolódik össze az energia-privatizációval az 1995 végén kirobbant „magyar olajgate” ügy, amelynek részleteit országgyűlési különbizottság vizsgálta egy teljes éven át. Egyfelől az a gyanú merült fel, hogy különféle kisebb magyar magáncégek indokolatlanul „beékelődtek” a teljes mértékben vagy jórészt államilag befolyásolt export-import nagyvállalatok között zajló, orosz–magyar földgáz- és kőolaj-szállítások láncolatába. A gyanú szerint ezek a kis cégek ezen a módon illegális jövedelmekre tettek szert, aminek egy részét azután pártfinanszírozási célokra visszacsatornázták. A másik gyanú az volt, hogy ugyanilyen módon került manipulálásra Oroszország Magyarországgal szemben felhalmozott adósságának – 1994-ben körülbelül 1,7 Mrd USD – a törlesztése, áruval történő levásárlása.

12 Ld. a *The Economist* 2004. dec. 11-i számában készült áttekintését a Közép- és Kelet-Európai régióról, melynek címe: „*Ivan at the pipe*”.

ba vannak az országnak hatalmas költséggel épült földgáz-tárolói, ezekből sem lehet olyan gyors ütemben kihozni a gázt, ami egy-egy hidegebb téli napon elegendő lenne az ország napi igényeinek fedezésére. Két nap után ipari üzemeket kellett leállítani, és egy-két napig sok ezer háztartás átmenetileg fűtés nélkül maradt. Végül azonban kiderült, hogy az ún. kereskedelmi gáztárolók megnyitásával a hiány lényegében pótolhatóvá vált, és még az 500 Mrd Ft-os (!) költséggel épült, és már üzemképesnek mondott, ún. stratégiai gáztározó megnyitására sem volt szükség.

6.1.3 ÁBRA: AZ OROSZ IMPORT JELENTŐSÉGE MAGYARORSZÁG FÖLDGÁZ-ELLÁTÁSÁBAN (2007)



Majd két évtizeddel a privatizáció megkezdése után a magyar–oroszlációban felmerült egy olyan probléma is, amire a kezdet kezdetén senki sem gondolt. 2009-ben került először éles formában napirendre az, hogy ha az orosz állam egyidejűleg több fontos magyar cégben is tulajdonos, és ezáltal – orosz szempontból teljesen érthetően – az egyes magyar cégek ügyei árukapcsolásszerűen összekeverednek, akkor az ügyek önmagukban megítélhetetlenné, szinte kezelhetetlenné válnak.

- (i) 2009-ben a *Malév* csődközeli állapotban volt, és a magyar kormány azt várta volna, hogy az orosz fél, a 49%-os tulajdonoson, az orosz állami Vnyesekonombankon (VEB) keresztül feltőkésítse a céget (→ 6.3.2.6).
- (ii) Az orosz bank erre akár hajlandó is lett volna, de cserébe azt kérte, hogy hitelezőként beszállhasson a *Paksi Atomerőmű* új blokkjainak finanszírozásába.

- (iii) A *Mol* 2009-től azzal küzdött, hogy a Szurgutnyeftyegaz (SZNG) nevű – Putyin miniszterelnökhöz közel álló<sup>13</sup> –, félig állami olajcég ellenséges szándékkal bevásárolta magát a Molba (→6.7.15).
- (iv) 2007 nyarán született meg az első komoly döntés az ún. Déli Áramlat projektről, vagyis egy tervezett csővezetékéről – az EU Nabucco projektjének versenytársáról –, amely a Földközi-tenger alatt szállít majd orosz földgázt Bulgárián, Szerbián és Magyarországon keresztül Délkelet-Európába. Ennek keretében a magyar szakasz építésére a Gazprom és a Magyar Fejlesztési Bank 2010 januárjában egy önálló társaságot is alapított.
- (v) Ugyancsak tárgyalási pont volt az EMFESZ gáz-nagykereskedelmi cég tisztázatlan jogi helyzete, miután ez a Magyarországon működő, félig orosz, félig ukrán cég konfliktusba került az orosz Gazprommal<sup>14</sup> (→6.2.4).
- (vi) 2007–2008 táján egyre gyakrabban jelentek meg a piacon olyan hírek, miszerint az ugyancsak állami tulajdonú, orosz Szberbank komolyan érdeklődik az *OTP* iránt (→6.9.7).<sup>15</sup>
- (vii) És végül 2009 utolsó napjainak híre volt, hogy az orosz állam a VEB-en keresztül átvette annak az ukrán holdingnak az irányítását, amely a Dunaferr közvetlen tulajdonosa.<sup>16</sup>

Jól jellemzi, hogy mivé fajult a helyzet 2010 elejére, az a tény, hogy az akkor Budapesten megtartott orosz–magyar kormányközi vegyes bizottság egyik elnöke Viktor Zubklov orosz miniszterelnök-helyettes volt, aki egyben a Gazprom IG elnöki funkcióját is betöltötte. Ennek megfelelően a magyar delegációt Bajnai Gordon miniszterelnök kellett, hogy vezesse. A kormányközi bizottság ülését követően néhány nappal Bajnai Gordon részt vett a MOL IG ülésén<sup>17</sup> – ilyen vagy ehhez hasonló lépésre korábban egyetlen egy privatizált gazdasági társaság esetében sem került sor.

Nyilvánvaló, hogy ilyen fajsúlyos ügyekben csak úgy lehet kormányközi megállapodásra jutni, hogy az egyezség – az érintett cégek szempontjából külön-külön – szuboptimális. Fokozta ezt a „kezelhetetlenség”-et az a tény is, hogy a konfliktusok a 2006–2010-es kormányzati ciklus utolsó évében kulminálódtak, ami azt eredményezte, hogy az éppen regnáló kormány aligha dönthetett három ennyire fajsúlyos ügyben, anélkül, hogy előzetesen meg ne szerezze az ellenzék – adott esetben a Fidesz – elvi hozzájárulását.<sup>18</sup>

13 Az SZNG-ről 2007 végén egy ismert orosz politikai elemző, Sztaniszlav Belkovszkij a német Die Weltnek azt nyilatkozta, hogy ennek a cégnek 37%-át Putyin akkori elnök – a későbbi miniszterelnök – birtokolta, és akkoriban ez volt magánvagyonának legfontosabb eleme. Bár ez bizonyítatlan állítás, az kétségtelen tény, hogy Putyin a VEB FB elnöke, vagyis közvetlen ráhatása lehet az orosz bank döntéseire.

14 Egyes szakértői vélekedések szerint Putyinnak a Gazpromban is van 4,5%-os tulajdoni részesedése. VG, 2009. dec. 3.

15 NSZ, 2008. dec. 1.

16 Egyébként a 2009. december 17-én aláírt tranzakció nyomán nem csak a magyar kohászati kombinát, de az ukrán és a lengyel acélipar is közvetlenül orosz irányítás alá került. A tranzakció jelentőségét az is mutatja, hogy a részvények 51%-ának adásvételéről Putyin miniszterelnök, mint a VEB FB elnöke, személyesen tárgyalt a csőd-közeli helyzetbe került Indusztrialnij Szojuz Donbásszá (A Don-medence Ipari Szövetsége) nevű holding három ukrán tulajdonosával. Ugyancsak ennek a tranzakciónak a hátteréhez tartozik, hogy az eladók az 1 Mrd USD-nek megfelelő vételárat a 2010. január 17-re kitűzött, vagyis a finiséhez közeledő ukrán elnökválasztási kampányra kívánták fordítani.

17 MTI, 2010. febr. 4.

18 Ebben az összefüggésben egyértelműen üzenetértékű volt Martonyi Jánosnak, a Fidesz külügyminiszter-jelöltjének nyilatkozata, amely elsősorban a magyar–orosz kapcsolatokat érintette. Néhány héttel Putyin és Orbán Vik-

Most időben visszatérve a 90-es évek elejére, azt is látni kell, hogy Magyarország geopolitikai érdekei akkor éppen azt kívánták, hogy az ország legértékesebb vállalatai, a termelés infrastruktúráját adó nagy rendszerei szorosan összefonódjanak a nyugat-európai és a NATO-országok üzleti köreivel. A bizonytalanságokkal és feszültségekkel terhes kelet-európai térségben ugyanis akkor még nem lehet kizárni egy olyan kedvezőtlen irányú politikai fordulatot sem, aminek következtében Magyarország függetlenségét a keleti határok oldaláról – Oroszországból, Ukrajnából – éri fenyegetés. Ilyen körülmények között a Nyugati hatalmak támogatásának legjobb garanciája, ha a multinacionális társaságok befektetésein keresztül ezeknek az országoknak Magyarországon számottevő vagyonuk van, s ha állampolgáraik tízezrei élnek az ország területén. Csak ilyen körülmények között számíthattunk arra, hogy veszély esetén a NATO akkor is megvédi Magyarország területi és politikai integritását, ha formálisan Magyarország még nem tagja a katonai szövetségnek. Később, a NATO csatlakozás (1999) után ez a szempont sokat veszített jelentőségéből.

#### 6.1.1.4 Nemzetbiztonsági érdekek

Ha kisebb hangsúllyal is, de a színpalak mögötti vitákban időnként előkerültek belbiztonsági (rendőrségi, kémelhárítási) megfontolások is. Ez elsősorban a telekommunikáció és a légitölekedés privatizációja kapcsán került ismételt felemlítésre, mondván, hogy ezek a cégek fizikai értelemben is kezükben tartják az ország kapujának kulcsait, a kormányzati telefon- (majd később) internet-hálózatait. Bár a nyilvánosság előtt csak ritkán esett szó arról, hogy az ilyen cégeknél a rendszerváltás előtt és után is számos nemzetbiztonsági tiszttal dolgozott, kis utánagondolással nem volt nehéz erre a feltételezésre jutni.

Meglehető módon ez a kérdéskör a nyilvánosság előtt 2007-ben merült fel először, amikor a már régen privatizált Matávot egy orosz cég, az AFK Sistema próbálta megszerezni a Deutsche Telekomtól. Az orosz cég – az orosz titkosszolgálattól kiszivárogtatott információk segítségével – a német tulajdonost úgy próbálta megzsarolni, hogy világra kürtölte a *Matáv* és a hozzá kapcsolható vállalatok titkosszolgálati kötéseit.<sup>19</sup> 2009 novemberében a már négy évvel korábban privatizált Budapest Airport (BA) (→ 6.3.6) jogi igazgatójának korrupciós ügye kapcsán került nyilvánosságra, hogy a repülőtér is kezdettől fogva „nemzetbiztonsági védelem” alatt állt. Ez a gyakorlatban – egyebek között – azt jelentette, hogy a BA-nak joga volt megkerülnie a nyilvános közbeszerzési eljárást. Sőt, a sajtó még azt is tudni vélte, hogy „előfordult, hogy a közbeszerzési eljárás eredményét a Nemzetbiztonsági Hivatal segítségével manipulálták”.<sup>20</sup>

tor, illetve Putyin és Gyurcsány Ferenc moszkvai találkozóin (2009. nov. 22., illetve nov. 25.) után Martonyi így fogalmazott: „(A)z orosz tőke számtalan területen már ma is jelen van Magyarországon. De van két olyan nagy magyar regionális multinacionális cég, a Mol és az OTF, ahol szeretnénk a menedzsmentet Budapesten tartani. Ez nem az orosz tőke ellen irányul. A stabil együttműködés része az is, hogy jelezzük a fenntartásokat, a határokat. NSZ, 2009. dec. 30.

<sup>19</sup> HVG, 2007. ápr. 7.

<sup>20</sup> Rényi-Vámos Krisztina 2003-ban – tehát még a BA privatizációja előtt – került a cég jogi apparátusának élére. Sokaknak feltűnt, hogy az új tulajdonos(ok) azonnal lecserélték a teljes magyar menedzsmentet, és egyedül Rényi-Vámos maradt pozícióban a „régiek” közül. A részleteket ld. NSZ, 2009. dec. 8. és [www.HetiValasz.hu](http://www.HetiValasz.hu), 2009. dec. 11.



### 6.1.1.5 A közvélemény hangja

A közvélemény legalább három okból is ellenséges volt a privatizációval szemben. Az első ok a bizalmatlanság volt, amit – a választások előtt – az MSZP is, meg az SZDSZ is igyekezett a maga javára kihasználni. A kampány során elhangzott ígéreteknek volt a következménye az a két, privatizációs ellenőrző vizsgálat, amelyet Horn Gyula nem sokkal a kormányalakítás után indított meg (→9.4).

#### „A TÁRSADALOM BIZALMATLANNÁ VÁLT A PRIVATIZÁCIÓVAL SZEMBEN.”

Az újonnan kinevezett Privatizációs Kormánybiztos apparátusa által készített gyors-jelentés világosan fogalmazta meg azt a dilemmát, amely a múltban gyökerezik, de várhatóan befolyásolni fogja a soron következő privatizációs akciók társadalmi fogadtatását is:

„A társadalom bizalmatlanná vált a privatizációval szemben. Széles körben meggyökeresedett az a felfogás, hogy a privatizáció egyenlő a korrupcióval, illetve az a nézet, hogy az ország minden bajának az a forrása, hogy a privatizációt szakmailag felkészületlen emberek irányítják. Az 1988 óta egymást követő kormányok minden eddigi igyekezete is kevés volt ahhoz, hogy a közvélemény elfogadja, hogy a privatizációval kapcsolatos visszaéléseknek csak egy viszonylag kis hányada kezelhető jogi eszközökkel, s a látszólag értelmetlen privatizációs döntések jó részénél is bizonyítható, hogy az adott pillanatban a választott megoldás volt a lehető legkevésbé rossz.”<sup>21</sup>

A stratégiai cégek privatizációjának előkészítése során néhány hónap alatt bebizonyosodott, hogy az átlag állampolgárok, mint fogyasztók is ellenérdekeltek. Mi több, az állami vagyongazdálkodók által finanszírozott közvélemény kutatások azt mutatták, hogy a helyzet inkább romlik, mint javul. A kemény maghoz tartozó területeken ugyanis 1994-ben még jelentős volt a költségvetési dotáció (áram, gáz, távfűtés, víz), amiről a lakosság pontos képpel rendelkezett, s a politikai viták során egyre több emberben tudatosult, hogy a privatizáció során ez meg fog szűnni. És végül – de nem utolsó sorban – a közvélemény hangulatát vélhetően az is befolyásolta, hogy évek óta húzódott a beígért, nagy volumenű kárpótlási jegy csereakció is. Míg korábban a kárpótoltak úgy érezhették, hogy a legnagyobb cégek privatizációjából valamilyen módon ők is részesedhetnek, az idő múlásával ez a pozitív várakozás érezhetően csökkent.<sup>22</sup>

Mindezek után nincs mit csodálkozni azon, hogy a privatizáció témáját a kormánypolitikuskus többsége igyekezett kerülni. Saját népszerűségük szempontjából veszélyesnek gondolták az egyértelmű állásfoglalást, s ha lehetett, szívesen választották a „nem-döntés” alternatíváját. Az ellenzéki pártok viszont igyekeztek folyamatosan napirenden tartani a privatizáció kérdését, populistá-nacionalista alapról bírálva a kormány terveit és tetteit. Még egy ún. népi kezdeményezést – értsd: aláírásgyűjtést – is indítottak.<sup>23</sup>

Váratlan módon – s a nagy privatizációs tranzakciók szempontjából a lehető legrosszabb időpontban – 1995. november 1-én az Országgyűlés újra kezdte a privatizáció alapkérdéseinek vitáját. Erre az alkalmat az *„Energiagazdálkodás privatizációjáról szóló politikai vita*

21 Bartha (1994) 2. o.

22 Természetesen ezzel a Privatizációs Kormánybiztos apparátusa is tisztában volt, ezért minden lehetséges helyen és alkalommal hangsúlyozták, hogy a nagyértékű cégek privatizációja egyben a kárpótlási ígéretek beváltásának is gyors és hatékony módja. És más lehetőség nincs is. 1994 végén a Kárpótlási Hivatal vezetője úgy becsülte, hogy 114 Mrd Ft címletértékű jegy vár beváltásra. Ld. az ÁVÜ IT 1994. nov. 2-i ülésének jegyzőkönyvét.

23 A kezdeményezés nyomán, az ellenzék által megfogalmazott határozati javaslatot – 111/1995. (XI. 30.) Ogy-határozatával – a Parlament nem vette tárgysorozatba.

nap” adta, amelyet az ellenzék kérésére tűztek napirendre a honatyák. A kormánypárti körökben nagy izgalommal – és némi aggodalommal<sup>24</sup> – várt vita végül vihar nélkül zajlott le. Az egész naposra tervezett ülés fél napra rövidült, minthogy az ellenzék nem tudta, vagy nem akarta kitölteni a rendelkezésére álló időt.

### 6.1.1 TÁBLÁZAT: AZ ÁLLAMI TULAJDONT KÍVÁNATOSNAK TARTÓK ARÁNYA A KÖZVÉLEMÉNYKUTATÁSOK SZERINT, 1991–96

A kemény magba tartozó ágazatok/tevékenységek	1991	1993	1994	1995	1996
Hadiüzemek	92	93	93	94	94
Erőművek	84	86	87	87	86
Vasút	80	82	84	85	84
Villamosenergia-hálózat	82	84	85	84	83
Kőolaj-feldolgozás	72	75	76	78	77
Kohászat	71	74	75	76	76
Bányászat	75	76	77	78	78
Postai szolgáltatások	69	72	74	73	75
Buszközlekedés	67	68	73	73	73
Bankok	56	62	64	65	67
Rádió- és tv adások	59	60	65	62	60
Telefonszolgáltatás	61	60	62	60	61
Autóutak építése	65	63	68	67	71

Forrás: Szonda Ipsos (1996a) 30. o.

Miközben folyt a politikai küzdelem a fenti kérdések körül, az ÁVÜ, az ÁV Rt., a minisztériumok és a privatizáció által érintett cégek szakemberei már a részletkérdéseken dolgoztak. Természetesen ezek a részletkérdések szorosan összefüggtek az elvi-politikai természetű vitákkal, s éppen ezért, az 1995-ös év folyamán a részöntések területén gyakorta előfordult, hogy „A”-döntés „B”-re fordult, majd két hónap múlva, megint az „A” variáció került előtérbe. Az 1995-ös év úgy kezdődött, hogy a kormánynak volt jóváhagyott, nyilvánosságra hozott – s az Országgyűlésnek vitára benyújtott – privatizációs stratégiája, s hat kulcsterület, nevezetesen a

- villamosenergia-ipar (*MVM* és altársaságai),
- gázipar (5 regionális gázszolgáltató),
- olajipar (*MOL*),
- rádió- és televízió műsorszórás (*Antenna Hungária*),
- telefónia (*MATÁV*) és a
- bankszektor (*OTP, BB, MHB, K&H*)

privatizációjára vonatkozóan, nyilvános kormányhatározatban megfogalmazott akcióterve is. Döntés született arról is, hogy 1995/96 folyamán ezen a hat területen egyidejűleg kell végrehajtani a privatizációt (→ 6.13).

<sup>24</sup> Az ÁPV Rt. erre az alkalomra részletes összefoglalót készített a tervezett energia-privatizációs tranzakciókról. Ld. V/1742/1 *Tájékoztató az Országgyűlés 1995. nov. 1-i ülésnapjára*, [www.mkogy.hu/iromany/01472/0001.txt.htm](http://www.mkogy.hu/iromany/01472/0001.txt.htm).

Nehéz lenne túlértékelni azt az elszántságot, ami e határozatok mögött meghúzódik. Ha arra gondolunk, hogy az ÁVÜ és az ÁV Rt. 1994 közepéig összesen két kemény maghoz tartozó nagy cégnél tudott beindítani egy privatizációs programot (Malév, MATÁV), s eljutni odáig, hogy a külföldi befektető legalább a kisebbségi tulajdonhányadot megszerezze, akkor világos, hogy hat ennnyire fontos területen egyidejűleg lépni óriási vállalkozás volt. E könyv szerzője jelen volt az ÁV Rt. vezetőinek a Világbankkal folytatott 1993-as tárgyalásán, ahol az értékesítési vezérigazgató-helyettes úgy nyilatkozott, hogy 1994-re elegendő feladat a villamosenergiaipar privatizációja. Akkor a Világbank szakértői is egyetértettek azzal, hogy „ennél több egy év alatt amúgy sem lehetséges”.

### 6.1.2 Pénzügyi vagy szakmai befektetőkre építjük a privatizációs stratégiát?

A 80-a és 90-es évek fordulóján legalább három fontos, a kemény maghoz tartozó vállalat esetében is előfordult, hogy mire az állami vagyonkezelő intézmények felálltak, a társaság részvényeinek meghatározó hányada a céget hitelező bank kezében volt. Ez történt az *Egyesült Izzó (Tungsram)* és a *VIDEOTON* esetében – itt mindkét esetben a *Magyar Hitelbank* volt a fő tulajdonos, a győri Rába esetében pedig az átalakulás pillanatától az *MBFB* tulajdonolta a részvények többségét. A háromból csak egy esetben, a Rába menedzsmentjének sikerült a maga hasznára kiaknázni ezt a helyzetet, s végül ők vezényelték le a privatizációt. A cég tőzsdére került, a menedzsment pedig a helyén maradt.<sup>25</sup> A Tungsram – egy rövid kitérő után – amerikai szakmai befektetőhöz került. A székesfehérvári *VIDEOTON* esetében pedig a felszámolási eljárásból valódi külső befektetők, a budapesti Széles Gábor és munkatársai kerültek ki győztesen.

#### RÁBA-TRÜKKÖK

A Rabobank által szervezett, kombinált tőzsdei értékesítés során a céget sikerült úgy eladni néhány „szakmai”, illetve pénzügyi befektetői csoportnak, majd a hazai tőzsdére is bevezetni, hogy közben a menedzsment megtarthatta irányító szerepét, sőt maga is résztulajdonosá vált. Több ok is van az idézőjel használatára. Egyrészt az történt, hogy a cég felső vezetői által létrehozott kft. elfogadtatta az ÁPV Rt.-vel, hogy ők is szakmai befektetők – ilyenre korábban soha nem volt példa. Másrészt szakmai befektetőként regisztráltatta magát az ugyancsak győri Grabolplast is – jól lehet nyilvánvaló volt mindenki számára, hogy valójában csak arról van szó, hogy a szomszéd vár menedzsmentje szívességet tett a Rába vezetőinek. A cél ugyanis az volt, hogy minél inkább porlasztott legyen a tulajdonosi struktúra. Ehhez járult még az a fejlemény, hogy Horn Gyula miniszterelnök egy győri látogatás során maga ígérte meg a dolgozóknak, hogy a szokásos kedvezményeken felül még arra is lehetőséget kapnak, hogy kárpótlási jeggyel fizetve vásároljanak Rába-részvényeket.

Az ilyen módon kombinált tranzakció lehetővé tette, hogy a részvény értékesítési árát – az OTC piacokon beállt árázashoz képest is – hihetetlenül alacsonyan állapítsák meg (1475 Ft). Így nemcsak a túljegyzés volt biztosított – aminek eredményeképpen a kisebbségek csak minimális mennyiségű papírhoz jutottak –, de az azonnali áremelkedés is. Az 1997. november végi nyilvános kibocsátás három napja alatt ismét feléledt a bér-sorbanállás intézménye, és kisebb botrány is lett az ügyből. Minden esetre az új tulajdonosok néhány nap alatt közel 5 Mrd Ft nyereséget realizáltak. A felemelt alaptőke 62%-át értékesítő ÁPV Rt.-nek a tranzakcióból 57 M USD (kb.11,7 Mrd Ft) bevétel jutott, ami Korányi (1998) szavait kölcsön véve „arcpírítóan csekély összeg”.<sup>26</sup>

Az ÁV Rt. megalakulását követően már más volt a helyzet. A kemény maghoz tartozó társaságok privatizációs stratégiájával kapcsolatos előzetes vitákban többnyire a szakmai befektetőket támogató álláspont győzedelmeskedett. Két fontos kivétel volt: az *OTP* és a *Mol*. Itt csak

25 A cég elnök-vezérigazgatója még 2009-ben is az a Pintér István volt, aki 1980-óta a Rába alkalmazottja, és azóta folyamatosan haladt előre a ranglétrán.

26 A tranzakció részletes elemzését ld. id. mű. 153-156. o.

pénzügyi befektetők jutottak szóhoz. Az OTP esetében a viták olyannyira kiéleződtek, hogy jó-részt emiatt kényszerült távozni 1995 áprilisában Farkas István bankprivatizációs kormánybiztos (egyben az ÁV Rt. Igazgatóságának megbízott elnöke), májusban pedig már Bokros Lajos pénzügyminiszter lemondása is a levegőben lógott (→ 5.8.4).<sup>27</sup> A Mol esetében az olajos szakmának sikerült kifelé egységes álláspontot mutatni és legyengíteni, illetve elszabotálni azt a kormányzati elképzelést, hogy a Mol is kerüljön tulajdonosi szövetségbe különféle nyugati szakmai befektetőkkel.

A magyarországi privatizációban kezdettől fogva legalább háromféle pénzügyi befektetői csoport játszott szerepet – nagy kár, hogy a különbségek a közvéleményben és a szóhasználatban nem váltak el világosan. A „pénzügyi befektető” kifejezés nálunk a tőzsdei privatizáció szinonimájává vált, azt sugallva, hogy hazai vagy külföldi kisbefektetők a vásárlók. Valójában a tőzsdei forgalomba kerülő részvények jelentős része az államtól közvetlenül tőketársaságokhoz (*private equity fund*) került, s tőlük került vagy kerülhetett a későbbiekben a tőzsdei forgalomba.

Erre a fontos összefüggésre először – tudomásom szerint – Korányi G. Tamás hívta fel a figyelmet.<sup>28</sup> Ebbe a kategóriába tartozott a Hungarian Investment Company Ltd., amely 22%-os tulajdoni hányada ellenére 1991-től aktív szerepet játszott a *Zalakerámia* irányításában, az Első Magyar Alap, amely a NABI 55%-át birtokolta, valamint a Croesus Fund a *TVK*-ban, a *Pécsi Erőmű*-ben és a *Viking Harisnyagyár*ban szerzett jelentős részesedésével.<sup>29</sup> Érdekes eset a C.P. Holding, amely két magyar tőzsdei társaságban is (*Danubius*, *Agrimpex*) domináns tulajdonos volt.

A 90-es évek végén jelent meg a magyar – és egyúttal a teljes közép-európai – tőkepiacra a Vienna Capital Partners (VCP) elnevezésű, bécsi székhelyű tőketársaság, amelynek alapítója és fő tulajdonosa az a Heinrich Pecina volt, aki 1990–97 között a Creditanstalt befektetési bankjában, a CAIB-ben volt elnökhelyettes. A VCP Magyarországon kezdetben elsősorban a vegyiparban (*TVK*, *Borsodchem* és *Mol*) volt aktív: 5-10-15%-nyi portfólióra tett szert, majd egy későbbi időpontban ezt a csomagot továbbadta annak, aki hajlandó volt lényegesen többet fizetni érte. Kik voltak ezek a többlet-fizetésre is hajlandó vevők? Többnyire orosz kézben lévő nagy magáncégek. 2007-ben a VCP részesedést szerzett az *FHB Jelzálogbank*ban is, sőt ezt a következő két évben 20% fölé vitte.

Ezek a tőketársaságok – természetesen – zömmel külföldi magáncégek voltak, de nem minden esetben. A nemzetközi pénzügyi intézmények (EBRD, IFC) alkották a harmadik csoportot. Őket nem kizárólag a megtérülés, a profit-motívum vezérelte – számukra fontos volt Magyarország tőkepiacának fejlesztése is. A privatizált vállalatok között tehát már a kezdet kezdetén megjelentek olyan külföldön bejegyzett befektetési alapok, illetve befektetési társaságok, amelyek nem tekinthetők szakmai befektetőnek, de a társaság irányításában (*corporate governance*) felvállalt szerepük alapján nem tekinthetők kizárólag árfolyamnyereség, illetve osztalék bevételre spekuláló pénzügyi befektetőnek sem.

Az általánosság szintjén ezek a viták tulajdonképpen 1990 óta szüntelenül folytak. Újra-meg újra felmerül a kérdés, hogy a nagyvállalatok privatizációja során ki lenne a jobb tulajdo-

27 Ez a kérdés még egy évtized múlva is foglalkoztatta Bokrost; a kérdésről hosszabb elemző tanulmányt is írt. Ld. Bokros (2007b).

28 NG, 1998. szept. 8.

29 MH, 1999. jan. 4.

nos: a szakmai vagy a pénzügyi befektető? Kisebb cégeknél a kérdés fel sem vehető: bizonyos mérethezár alatt pénzügyi befektetőről nem, legfeljebb „csendestárs”-ról beszélhetünk. Mint az ilyen általánosan megfogalmazott kérdések esetében oly gyakorta megesik, egyértelmű válasz nem adható.

„*Nem kell megvenni a céget, nem kell ellopni – mégis az övé.*” A tapasztalatok azt mutatják, hogy az eladásra váró cég menedzsmentje többnyire a pénzügyi befektetőt választja – ha az állam, mint tulajdonos lehetőséget biztosít a választásra. A vállalati menedzsment, ha teheti, akkor ezen belül is a tőzsdei privatizációt részesíti előnyben, hiszen ez eredményezi a legkisebb külső kontrollt. Sőt amennyiben sikerül az államtól engedélyt kapni arra, hogy a menedzsment részvényopciót kapjon a saját cégében, akkor még akár milliárdos nagyságrendű árfolyam-nyereségre is szert lehet tenni. Mint az ÁV Rt. egyik sokat tapasztalt vezetője, Lascsik Attila vezérigazgató malíciózusan megfogalmazta, az éppen birtokon belül lévő menedzsment számára ez a legjobb megoldás, mert mint e bekezdés elején idéztük, „nem kell megvenni a céget, nem kell ellopni – mégis az övé.” A tapasztalatok fényében az is egyértelmű, hogy a politikusok is szívesen választják a pénzügyi befektetőt, mert úgy sejtik, hogy ez a megoldás inkább biztosítja a politikai indíttatású beavatkozások lehetőségét. Egy fizikailag is jelenlévő külföldi tulajdonost nehezebb befolyásolni, mint azt a magyar menedzsmentet, amelyik csak áttételesen függ a Londonban, New Yorkban vagy Münchenben székelő pénzügyi befektetőktől.

A pénzügyi befektetők részére történő, zártkörű értékesítések sorában érdekes és új fejlemény volt, hogy az ÁPV Rt. 1995-ben első ízben ment ki az amerikai piacokra. Ehhez a lehetőséget az amerikai tőzsde irányító testülete (*Securities and Exchange Commission*) ún. 144A szabálya teremtette meg, amely lehetőséget ad nem-amerikai részvénytársaságok piaci bevezetésére. Ez a szabály, miközben óriási segítséget jelent a befektetőket kereső cég számára – hiszen nagyságrenddel növekszik általa a potenciális befektetők száma –, egyben rendkívül szigorú korlátokat is támaszt. Így például erőteljes jogi szankciókkal bünteti a befektetők félreinformálását, megtiltja a sajtó útján történő reklámot stb. Az 1995-ös év tranzakciói közül a *Richter*, a *Mol* és az *OTP* esetében került sor e technika alkalmazására.

A szakmai befektetők mindig magasabb árat fizetnek, mint a pénzügyi befektetők. Az előbbiek ugyanis arra építik kalkulációjukat, hogy ők – saját elképzeléseik szerint átalakítva-feljavítva a céget – a jövőben mekkora profitot tudnának termelni. Ezzel szemben a pénzügyi befektetők értékelése azon alapszik, hogy mekkora az adott vállalat pillanatnyi hozam-termelő képessége, vagy esetleg mennyi lesz a jövőben – minden egyéb körülményt változatlanul feltételezve. Másképpen megfogalmazva: a szakmai befektető már most hajlandó megfizetni azt az értéket, ami az adott cégben még csak lehetőségként van benne. S ezt azért tudja megtenni, mert bízik saját magában, saját lehetőségeiben – abban, hogy ha ő veszi kézbe az irányítást, akkor a dolgok jobban fognak menni, mint eddig. A pénzügyi befektető viszont csak annyit ígérhet, amennyit a cég jelenlegi állapotában ér, hiszen a pénzügyi befektetőnek nem lesz módja arra, hogy maga terelje a vállalatot a nyereségesebb működés irányába.

Az árbevétel szempontjából az is fontos körülmény, hogy a szakmai befektetők egymás közötti rivalizálása mindig intenzívebb, mint a pénzügyi befektetők közötti verseny. A pénzügyi befektetők – külföldi befektetési alapok, külföldi és magyar kisbefektetők stb. – mindig egy viszonylag szűk, maximálisan 15-20 százalékos sávban adják be ajánlataikat. (Hogy ez árszint-

ben mit jelent, az időről-időre változik, de egy adott időpontban a piacon kialakul egy árelképzés, s attól lényegesen senki sem tér el.) A szakmai befektetők árajánlatai sokkal nagyobb – esetenként 200-300 százalékos – mértékben is eltérhetnek egymástól. Ha ez eladó ügyesen taktikázik, akkor a vevők versenyét saját előnyére tudja fordítani.

A szakmai befektető egy külföldi akvizícióval nemcsak pénzét, de jó hírnevét is kockáztatja. Különösen érvényes ez a bankszektorban. Kudarc esetén az anyabank kockázati értékelése is romlik, ez pedig nagyon sokba kerül a banknak magának, a részvényeseknek, de leginkább a menedzsmentnek. (Ilyenkor szoktak sürgősen új emberek után nézni a tulajdonosok.) Ez a tény amellett szól, hogy van ok bízni a szakmai befektetők felelős tulajdonosi magatartásában.

A pénzügyi befektetők preferálása mellett szól viszont az, hogy kívánatos a magyar tőkepiac bővítése és erősítése. Ehhez leginkább egy dologra van szükség: közkezen forgó részvényekre. Tőzsdei szakzsargonban fogalmazva: növelni kell a részvények likviditását. Márpedig a szakmai befektetőkre az jellemző, hogy az egyszer megvásárolt részvénytől nem kívánnak megválni – így tehát a szakmai befektetőknek történő értékesítés nem jó a tőzsdének!

A szakmai, pontosabban a külföldi szakmai befektetők ellen felhozható más ellenérv is. Tudjuk, hogy a világpiacon működő nagy multinacionális cégek részben versenyben, részben viszont szövetségben állnak egymással. Magyarországról ezeket a kapcsolati rendszereket igen nehéz nyomon követni – a privatizációt irányító tisztviselők erre bizonyosan alkalmatlanok. Mindig fennáll tehát a veszélye annak, hogy a magyar fél, mint eladó egy jól szervezett vevői csoporttal áll szemben, melynek tagjai esetleg már régen felosztották egymás között a kelet-európai piacokat. Ez valós veszély és nem sokat lehet tenni a kivédésére. Egyetlen eszköz áll az eladó rendelkezésére: élezni kell a vevők versenyét. Ebből a szempontból a nyílt pályázat jobb, mint a zárt, a több fordulás vetélkedés jobb, mint az egy fordulás. Példa a magyar privatizáció területéről is hozható: egyes ágazatokban nem sikerült megteremteni a befektetők közötti versenyt (biztosítás, cementipar, dohányipar), míg másutt, az előbbieknél fontosabb helyen (villamosenergia-ipar, gázipar, bankszektor) a multinacionális cégek egymással szembeni konkurenciája erősebb volt, mint az összefogásra való hajlandóságuk.

Általános tapasztalat, hogy a szakmai befektetők a privatizáció útján megszerzett cégek működtetése során a Magyarországon képződő nyereség jelentős hányadát az anyacégnek fizetendő tanácsadási költség, licenc díj, vagy know-how használati díj formájában számolják el. Ez a profit burkolt repatriálása. Az árbevételhez viszonyítva ezek a költségek 2-4% körül mozognak, ami önmagában nem tűnik magasnak, de alacsony profitrátákhoz képest már számottevő nagyságot is jelenthet. A magyar privatizáció során elterjedt gyakorlat, hogy a tanácsadási költségek felszámításának joga már a privatizációs szerződésekbe is beépül, s így a folyamat jól nyomon követhető.

Az is jól ismert, bár sokkal nehezebben dokumentálható, hogy a multinacionális cégek képesek arra is, hogy a cégcsoporton belüli elszámoló áron keresztül oda csoportosítsák át a nyereséget, ahol ez az adózás szempontjából a legkifizetődőbb (transzfer árak alkalmazása). Persze az efféle számviteli trükköknek ára is van: minél torzabb a belső elszámoló árak rendszere, annál kevésbé tudja megítélni a vállalat vezetése az egyes országokban működő leányvállalatai valódi hatékonyságát; a mesterségesen leszorított profit-szint tőzsdei cégek esetében azonnal árfolyam-eséshez vezet. Vannak tehát a torzítás ellenében ható érdekek is.

A multinacionális cégek ritkán delegálnak külföldi érdekeltségeikhez kiemelkedően kvalifikált, presztízzsel és befolyással rendelkező felső vezetőket. Nincs ez másképp Magyarország esetében sem. Így sokszor előfordul, hogy egy-egy magyar nagyvállalat kulcspozícióiba olyan

külföldi menedzserek kerülnek, akik szaktudás és vezetői képesség dolgában inkább alul-, mint felülmúlják magyar kollégáikat. Ugyanakkor hozzátartozik a képhez, hogy a magyar középvezetők rendszerint semennyire, vagy csak nagyon gyengén tudnak idegen nyelveket, hiányosak a pénzügyi és marketing ismereteik, s nem szoktak hozzá a formalizált, írásban is nyomon követhető döntési eljárásokhoz. Az eltérő vezetői és emberi kvalitások, s a hozzákapcsolódó értékrendbeli különbségek nem csekély konfliktust eredményeznek.

Érdeemes a *pro* és *kontra* érveket táblázatos formában is összefoglalni. Igyekeztünk óvatosan fogalmazni. Vitathatatlan állítások azonban itt sem tehetők: mindenre van példa és ellenpélda. De még ez sem zárja ki azt, hogy logikai és tapasztalati érvek alapján állást foglaljunk a tekintetben, hogy az egyes megoldások következményeként legnagyobb valószínűséggel mire kell számítanunk.

6.1.2 TÁBLÁZAT: A SZAKMAI ÉS A PÉNZÜGYI BEFETETŐKNEK TÖRTÉNŐ ÉRTÉKESÍTÉS ÖSSZEHASONLÍTÁSA

	Szakmai befektető	Pénzügyi befektető
Kis és nagy cégeknél egyaránt elképzelhető	Igen	Nem
Forrásbevonás, tőkeemelés	Igen	Igen
Piacbővítés	Igen	Nem
Modernizáció	Igen	Legfeljebb pénzügyi, számviteli kérdésekben
A társaság független marad a pártoktól és politikától	Nagy valószínűséggel	Rendszerint nem
Magasabb privatizációs bevétel remélhető	Igen	Nem
Tőkepiacok bővítése szempontjából előnyös	Nem	Igen
Konfliktusok a cégen belül a magyar és a külföldi vezetők között	Igen	Nem
Folyó költségek nőnek a tanácsadói díjak miatt; belső elszámoló árak alkalmazásának veszélyei	Igen	Nem
A sorrend felcserélhető	Szakmai befektetők néhány év után szívesen látják a pénzügyi befektetőket (tőzsdei bevezetés).	Ha egy társaság meghatározó tulajdonosi pénzügyi befektetők, akkor ezt követően ritka, hogy szakmai befektetők képesek meghatározó pozícióba kerülni.
A privatizáció szakaszolható; a későbbi szakaszokban az induló árnál rendre magasabb árfolyamot lehet elérni.	Rendszerint nem. A szakmai befektető kihasználja, hogy már birtokon belül van.*	Tőzsdei értékesítés (IPO) esetében a társaság helyzetének javulása esetén az elérhető árfolyam emelkedik.
Az észak-atlanti integráció szempontjából előnyös	Rendkívül fontos	Majdnem közömbös
Kiszolgáltatottság a nagy multinacionális cégeknek	Igen	Nem

Megjegyzés: \* Fontos ellenpélda a *Chinoin* gyógyszergyár magánosítása. Itt a francia befektető minden privatizációs szakaszban többet és többet fizetett a részvényekért.

Vannak átmeneti, vegyes tulajdonosi modellek is. A *Tungsram* privatizációjakor – például – az első ütemben a részvények fele pénzügyi befektetőhöz került, s ő adta tovább szakmai befektetőnek. Hasonló volt az *EGIS* gyógyszergyár részvényeinek sorsa, itt az EBRD-n és egy angol befektetési bankon keresztül jutott a többségi tulajdon a szakmai befektetőhöz (→ 6.1.1).

Ugyancsak bank volt az első tulajdonosa a *Borsodi Sörgyárnak*, az *AMFORA* kereskedelmi vállalatnak stb.

E kérdéskör zárógondolataként fel kell hívni a figyelmet arra a viszonylag új keletű jelenségre, hogy a nagy tőkekoncentrációjú iparágakban **kezd elmosódni a határ a szakmai és a pénzügyi befektető között**. Ez a tendencia különösen erős a pénzügyi szektorban, ahol a bankok, a biztosítók és a brókercégek közötti határvonalak viharos gyorsasággal tűnnek el, de már érezhető ez a tendencia az olyan multinacionális vállalatoknál is, amelyek már évtizedek óta egyszerre vannak jelen több iparágban, s a 90-es évtizedben a pénzügyi szolgáltatások terén is érdekeltégeket szereztek. A magyar gazdaság szempontjából több fontos példát is említhetünk: az amerikai General Electric-et, valamint az orosz Gazprom céget<sup>30</sup>: mind a kettő bankot vásárolt Magyarországon! Érdekes példa volt az energia kereskedelemmel foglalkozó – és később pénzügyi csalásai miatt hírhedté vált – amerikai Enron cég magyarországi megjelenése: ők bezárásra ítélt erőművet akartak vásárolni annak érdekében, hogy hozzájussanak az áramértékesítés jogához. Arra is volt példa, hogy szakmai befektetők iparági határokat léptek át. Így például 1997 őszén a német RWE, amely korábban Magyarországon csak a villamosenergia-iparban volt érdekelt, a másodlagos piacon összevásárolt részvényekkel 25%-os részesedést szerzett a TIGÁZ-ban.<sup>31</sup>

### 6.1.3 Többségi vagy kisebbségi csomagot adjon el a magyar állam?

Ez a vita alapvetően mindvégig politikai-ideológiai töltetű volt. Logikai megfontolások alapján ugyanis a kérdésre hamar kész a válasz. Tény azonban, hogy a legnagyobb privatizációs tranzakciók idején – 1994–95-ben – a koalíciós pártok a parlamenti polémiában véleményükkel magukra maradtak, aminek részben éppen az volt az oka, hogy a kérdéssel összefüggő ideológiai és érzelmi felhangokra a koalíció egyes politikusai is fogékonyak mutatkoztak. A négy ellenzéki párt és a két parlamenten kívüli párt (MIÉP és a Munkáspárt) egyaránt amellet érvelt, hogy a „stratégiai” szektorokban fenn kell tartani a többségi állami tulajdont.

Ez persze képtelenség. Ha egyszer abban döntés születik, hogy a nagy cégekhez szakmai befektetőt keresünk, akkor ezzel a többség vagy kisebbség vitája is eldőlt. Szakmai befektető csak akkor adja pénzét és nevét egy vállalkozáshoz, ha számára biztosítjuk a cég irányításának lehetőségét. Ha ezt az ún. **menedzsment kontrollt** a magyar állam egyszer kiadja a kezéből, akkor annak nincs sok jelentősége, hogy a kézben maradt részvénycsomag darabszám szerint 51 vagy 49 százalékot jelent. Tucatnyi technika létezik ugyanis arra, hogy miként lehet a kisebbségi tulajdonos számára biztosítani a menedzsment kontrollt, ha ez az elérendő cél.

Az egyik lehetőség, hogy a menedzsment kontroll az IG összetételén keresztül érvényesül. Például úgy, hogy 5 helyből 3-at kap a kisebbségi tulajdonos. Egy másik lehetőség, hogy az alapszabály az IG és az FB mellett olyan további társasági szerveket hoz létre, ahol a kisebbségi tulajdonos a Gt. szabályaitól eltérő módon is érvényesítheti akaratát. Ilyen szervezet volt az ún. Koordinációs Bizottság, mely a *Matáv*-ban került felállításra, s amelyben a 33%-kal rendelkező külföldi tulajdonosok kezdettől fogva szavazattöbbséggel rendelkeztek.

30 A Gazprom még a Szovjetunió fennállása idején, 1989-ben jött létre az akkori Gázipari Minisztérium részvénytársasággá történt átalakításával. A társaság még 2009-ben is többségi állami tulajdonban volt, elnöke egyben első miniszterelnök-helyettesi rangban volt.

31 A részvények „összegyűjtésében” az OTP Bróker segédkezett a német befektetőnek. Minthogy a magyar pénzügyi szektorban sikerült az önkormányzatoktól mélyen a 271%-os privatizációs árfolyam alatt részvényt vásárolnia, a közvetítői nyereség több milliárd forint volt. NG, 1997. okt. 21.



Akik a vita hevében a 49 és az 51 százalék bővületébe kerültek, nem gondoltak arra sem, hogy más a súlya az egy kézben lévő 49%-nak, mint a több tulajdonos – pl. ÁPV Rt., önkormányzat, dolgozók – között megoszló 51 százalékéknak. Ha ugyanis a közgyűlésen szavazásra kerül a sor, kiderülhet, hogy az egy kézben lévő 49% mindent el tud dönteni, mert az 51%-ot alkotó tulajdonosok egy része rendszerint távol marad a szavazásoktól. Ha viszont a 49%-os tulajdonos van távol – vagy valamiért nem szavaz – akkor rendszerint nem is lehet határozatot hozni.

Arra is volt példa – igaz, nem az állami privatizációs szervezetek, hanem a Főváros gyakorlatában –, hogy a külföldi befektető csak 25%-os tulajdoni hányadhoz jutott. Ilyen módon került privatizálásra a 90-es évek végén a *Fővárosi Vízművek*, illetve a *Fővárosi Csatornázási Művek*. E két cég esetében a magyar fél mindvégig képes volt arra, hogy kezében tartsa a vezetői posztokra történő kinevezés jogát, viszont – cserébe – kénytelen volt elfogadni az osztalék-megosztás számára egyértelműen hátrányos szabályait, sőt még azt is, hogy a külföldi befektető menedzsment-díj címén, egy megváltoztathatatlan képlet szerint aránytalanul nagymértékben részesüljön a hatékonyság-javulás, illetve az áremelések nyomán keletkező profitból (→ 6.10).

#### 6.1.4 Az aranyrészvénytől a lex Mol-ig

1994-től kezdve több mint egy évtizeden át mind az Országgyűlésben, mind a sajtóban éles hangon folyt a vita az ún. aranyrészvényről. A közvélemény – sőt a legtöbb szakértő számára is – úgy tűnt, hogy a vita az állami befolyásolás lehetőségéről szól. Csak nagyon kevesen vették észre, hogy valójában a tét kezdettől fogva a céget belülről irányító menedzsment hatalma volt. Csak a 2007-ben törvénybeiktatott ún. lex Mol kapcsán vált világossá a szélesebb közvélemény számára, hogy a gyakorlatban az aranyrészvény is, meg sok más, ehhez hasonló konstrukció is azt a célt szolgálta, hogy **a menedzsment kivédjen minden külső beavatkozási kísérletet**, jöjjön az akár a Magyar Állam vagy akár egy külföldi stratégiai befektető részéről. Tehát még mindig ugyanarról a problémáról van szó, amit korábban a háromszereplős modell bemutatása kapcsán oly részletesen elemeztünk (← 1.2).

#### AZ ARANYRÉSZVÉNY ANGOL TALÁLMÁNY

Amennyire ez utólag rekonstruálható, az aranyrészvény (*golden share*) ötlete és az elnevezés Angliából, a thatcher-i privatizáció idejéből származik. A folyamatot irányító Nigel Lawson még emlékezett arra, hogy amikor a *Financial Times* fiatal újságírójaként tőzsdei riport cikkeket írt, mennyit szenvedett a furcsán megalkotott szavazási eljárásrendek miatt, ami azt biztosította, hogy egy-egy cégen belül a tulajdonosok egy kis csoportja aránytalanul nagy szavazati erővel rendelkezett. Újságíróként ez a megoldás nem volt számára szimpatikus. Politikusként viszont isten-adta jó ötletnek tűnt. A jogszabály és a magyarázó politikai kommentárok arról szóltak, hogy az aranyrészvény megakadályozza, hogy egy magánosításra kerülő cég „nem-megfelelő” tulajdonosokhoz kerüljön. A gyakorlatban a „nem-megfelelő” szó, „külföldi”-t jelentett. Ugyanakkor az is fontos tény, hogy a brit kormány az esetek többségében már a privatizáció pillanatában kinyilvánította, hogy hány évig kívánja megtartani a beleszólás lehetőségét (általában kevesebb, mint öt évig.) Vagyis az aranyrészvény feladata az volt, hogy a privatizációt követően lélegzetvételnyi időt biztosítson a vállalatok számára a piaci környezet megszokásához.<sup>32</sup>

Nemcsak Angliában, másutt is kedvelik a kissé mitikus, hazafias érzületet keltő kifejezéseket. Nem véletlen, hogy Új Zélandon éppenséggel „kiwi részvény”-nek hívják az elsőbbségi jogokat biztosító részvényt. A franciák *action spécifique*-et mondanak.

32 Valentiny (2007).

A 90-es évek első felében sokan úgy vélték, hogy az aranyrészvény intézményének átvételéhez új törvényt kell alkotni. Valójában a helyzet az volt, hogy a Magyar Állam – alku pozíciójának erejétől függően – aranyrészvény-törvény nélkül is kiköthetett magának bármilyen jogot a társasági szerződésben, mint ahogyan ez már korábban is, pl. az *Állami Biztosító*<sup>33</sup> vagy a *Matáv* privatizációjának első szakaszában történt az 1988. évi Gt. hatályos rendelkezései szerint. De meg lehet tartani az állami kontroll-jogokat aranyrészvény nélkül is. Jó példa erre a *Richter Rt.*, amelyben sohasem volt aranyrészvény, viszont az állami kézben maradt 25%+1 részvény csomaghoz olyan erős jogosítványokat kapcsol az Alapszabály, hogy az ellenséges felvásárlás szinte lehetetlen.<sup>34</sup>

A szavazatelsőbbbségi részvény csak névre szóló lehet. Ezen a kategórián belül lehet létrehozni ún. B-típusú, szavazatelsőbbbségi részvényt, melyből általában 1 db van. Az állami vagyongazdálkodó szervezetek gyakorlatában ez azt jelentette, hogy a társaságok közgyűlésén a határozatképességhez és a határozathozatalhoz a szavazatelsőbbbségi részvény tulajdonosának jelenléte, és egyetértése volt szükséges a következő döntéseknél:

- az alaptőke felemelése, leszállítása,
- az egyes részvényfajtákhoz fűződő jogok megváltoztatása,
- a gazdasági társaság más társasággal való egyesülése, beolvadása, szétválása, más gazdasági társasági formába történő átalakulása, illetőleg jogutód nélküli megszűnése,
- a gazdasági társaság meghatározott tevékenysége folytatását biztosító vagyoni értékű jognak más gazdálkodó szervezet javára történő átruházása, átengedése, lízingbeadása vagy egyéb módon tartós használatba adása, megterhelése vagy biztosítékul való lekötése,
- a szavazatelsőbbbségi jog tulajdonosát képviselő igazgatósági, illetve felügyelő bizottsági tag megválasztása, visszahívása.

Ezeket a jogokat a társaság alapító okirata és/vagy szindikátusi szerződése is tartalmazta. E jogokon felül a konkrét szabályok cégenként változhattak és az állam alapvető tulajdonosi/irányítási érdekeit, jogait hivatottak a társaság működése során biztosítani.

Tehát a rendszer minden külön törvényhozási alku nélkül is létrejött, s 1996 végén már 20 társaságban volt az ÁPV Rt.-nek kvázi-aranyrészvénye, vagyis „B”-típusú részvénye. A gáz- és villamosenergiaipari cégeken kívül ilyen konstrukció működött a *Ganz Ansaldo*-ban, három élelmiszeripari cégben (*Herz, Pick, Szegedi Paprika*), a *Zsolnay Rt.*-ben stb. A formális, jogilag is kodifikált változást a Priv. törvény 1997. évi módosítása hozta. Ekkor az MSZP szakpolitikusaik nyomására az történt, hogy a törvény mellékletében tételesen felsorolásra kerültek azok a társaságok, amelyben „a tartós állami részesedés legalacsonyabb mértéke 1 db szavazatelsőbbbséget biztosító részvény”. Vagyis, ez a különleges jogokat biztosító részvény – az Államon kívül – semmiképpen sem kerülhet más gazdasági szereplő tulajdonába. Korábban ilyen részvény-fajtát a magyar jog nem ismert.

Az aranyrészvényes konstrukció – akárhogy is nevezzük – kezdettől fogva számos problémát vetett fel.

33 Macher (2000) szerint a magyar privatizáció történetében először az ÁB privatizációjakor került sor az „aranyrészvény” alkalmazására. 1992-ben az ÁVÜ tanácsadója, a Morgan Grenfell dolgozta ki ezt a konstrukciót (id. mű 61. o.).

34 Pénzügykutató Rt. (2008) 214-215. o.

- (i) Először is ellentmondott annak a gazdaság-szervezési elvnek, hogy az állam a termelő szférában befolyását, mint szabályozó és nem, mint tulajdonos kell, hogy érvényesítse. Ezért épült ki a 90-es évek elején a telekommunikációban, az energia-, és a pénzügyi szektorban az állami felügyeleti (regulátori) rendszer. Ennek alapján arra is volt mindig lehetőség, hogy az állam koncessziós szerződésben és/vagy az adott közszolgáltató cég működési engedélyében korlátozza a befektetők mozgási szabadságát. Így végeredményben egy kettős szabályozás jött létre. Sok esetben ugyanazokat a jogosítványokat a magyar állam hol az aranyrészvényhez, hol a felügyeleti szervhez utalta.
- (ii) Alkotmányossági szempontból is aggályos volt az aranyrészvény gondolata, mert az ehhez fűződő, törvényben rögzített különleges részvényesi jogok csak az államot – vagy az állam képviselőjét – illeték meg. És fontos ugyanennek a problémának a másik oldala is: az állam hatósági döntéseit bíróság előtt meg lehet támadni, a közgyűlésen kimondott vétóval szemben nincs jogi fórum.
- (iii) Szemben a nyugat-európai gyakorlattal, a magyar jogszabályok nem rendelkeztek arról, hogy az aranyrészvényhez fűződő különleges jogok meddig élnek. Miután erre vonatkozó rendelkezés nem volt, a válasz erre a kérdésre csak az lehetett, hogy „az idők végtelenségéig”. De az is megtörtént – az *AB-Aegon* esetében 1995-ben –, hogy az állam eladta aranyrészvényét a többségi tulajdonosnak.
- (iv) Az állami vagyonkezelők szempontjából gondot okozott, hogy az ÁPV Rt. könyveiben az aranyrészvényeket névértéken tartotta nyilván. Ez önellentmondás, hiszen az állami tulajdonlás eme formáját éppen az indokolta, hogy a részvény birtokosa megkülönböztetett jogokat élvezett. Ennek a nyilvántartásban is tükröződnie kellett volna.<sup>35</sup>
- (v) Az ÁPV Rt. működését belülről ismerők számára az is nyilvánvalónak tűnt, hogy az aranyrészvény egyik funkciója a mindenkori kormánypárt klientúra-politikájának működtetése volt. Hiszen ezen a mechanizmuson keresztül több tucatnyi IG és FB pozíció nyílt meg az ÁPV Rt. és/vagy az aranyrészvényt birtokló ágazati minisztérium számára.

Kezdetben a magyar bíróságok sem a polgári perek során, sem a cégbejegyzések során nem alakítottak ki egyértelmű gyakorlatot. Arra mindenesetre már akadt precedens, hogy az aranyrészvény bejegyzése nehézségbe ütközött a cégbíróságon (→ 6.5.7), sőt arra is, hogy a magyar állam aranyrészvénnyel biztosított vétójogát az adott cég közgyűlése nem vette figyelembe.

*A Ganz Ansaldo Rt.* rendkívüli közgyűlése 1998 júliusában az ÁPV Rt. ellenszavazata dacára alaptőke-emelés mellett döntött. Így a cégbe vitt magyar állami vagyon – egyebek mellett a nagy értékű ingatlanvagyon is – az aranyrészvény ellenére is elveszett.<sup>36</sup> Egy másik ügy kapcsán az ÁPV Rt. jogászai felvetették azt a kérdést is, hogy vajon nem ad-e különleges előnyt az aranyrészvény birtoklása abban az esetben, ha évekkal egy megszavazott közgyűlési döntés után az ÁPV Rt. hivatkozhat saját nemleges szavazatára. Erre vonatkozóan nem alakult ki bírói gyakorlat, de a *CD Hungary Rt.* egyik mérlegelfogadó közgyűlésén, az ÁPV Rt. képviselője ebből a megfontolásból szavazott nemlegesen.

35 Az Állami Számvevőszék (2002) jelentése egy alkalommal ezt szóvá is tette. Id. mű. 26. o.

36 VG, 1999. okt. 19.

*Mit szól ehhez az EU?* Kezdetől fogva tudni lehetett, hogy az aranyrészvény alkalmazása az EU-konformitás szempontjából is problematikus. 1999-ben az EU-kormány, az Európai Bizottság – a francia Elf cég privatizációja kapcsán kialakított konstrukciót példaként citálva – a luxemburgi Európai Bíróságon keresetet nyújtott be az aranyrészvényes konstrukció törvénytelené nyilvánítása érdekében. A Bizottság azért kérte az Európai Bíróság állásfoglalását, mert nem csak a francia, de számos más EU-tagország-kormány is hasonló, felemás módon viszonyult a privatizációhoz: megkísérelték úgy jóllaktni a kecskét, hogy közben a káposzta is megmaradjon.<sup>37</sup> A Bizottság 2002 júniusában meg is nyerte a pert, majd egy másik perben hasonló, a korábbi megerősítő újabb döntés született 2003 májusában. A 2002-es, precedens értékű első döntés úgy fogalmazott, hogy senkinek – még az államnak sincs – joga saját előzetes vagy utólagos engedélyéhez kötni a tulajdonszerzést, s végképp nincs joga megakadályozni a részvények, azaz a tulajdonjog szabad áramlását. A bírák azt is kimondták, hogy csak szigorúan meghatározott kritériumoknak eleget téve megengedhető az efféle kontroll: elsősorban akkor, amikor közérdekről van szó (pl. közbiztonság, közegészségügy, honvédelem), és akkor is csak a legszükségesebb mértékben, az arányosság elvét betartva.<sup>38</sup>

Az EU-csatlakozást megelőző tárgyalásokon, a magyar kormány talán megtehetette volna, hogy derogációt kér, de nem kért, sőt azt vállalta, hogy a problémát 2002-ig megoldja. Egyébként a magyar helyzet nem sokban különbözött a csehszlovák, illetve a lengyel privatizációs gyakorlattól. Sőt, még jobb is volt annál. Csehországban az EU-csatlakozás idejéig jóval több, mint 100 cégben volt az államnak aranyrészvénye.<sup>39</sup> De Magyarországnak így is sok kellemetlenség támadt abból, hogy a magyar kormány továbbra is vonakodott átszabni az elsőbbségi részvényekre vonatkozó rendelkezéseket. A Medgyessy-kormány 2004-ben elkészített egy törvényjavaslatot, de a Parlament – nyilván a kormánytöbbség akarataiból – nem tűzte napirendre. Annak a javaslatnak a szellemében nyolc cég (*CD Hungary, Herz Szalámigyár, Hungaropharma, Hungexpo, Kalocsai Fűszerpaprika, OTP Bank és Zsolnay Porcelánmanufaktúra*) esetében kellett volna megszüntetni az aranyrészvényes konstrukciót, miközben 23 cégnél minden maradt volna a régiben. Ezek után az első brüsszeli írásos figyelmeztetés 2005 decemberében érkezett Budapestre, amire a magyar kormány 2006. február 19-én válaszolt.<sup>40</sup> Végül egy, az EU-számára is megfelelő normaszöveg került be az Országgyűlésbe, három bizottság is vitára alkalmasnak találta, de a plenáris ülés mégsem tűzte napirendre a javaslatot.

Miért volt ez a lassú előrehaladás? Miért érte meg a Magyar Köztársaságnak, hogy egy ilyen nem különösebben fontos kérdésben még a brüsszeli bizottsággal is szembeszálljon? A választ, mint a bevezetőben már jeleztük, **a nagyvállalati menedzsment érdekérvényesítési lehetőségeinél** kell keresni. Konkrétan a *Mol* és az *OTP* menedzsmentje volt az aranytörvény-klauzula eltörlésének legfőbb élharcosa. De nem a nyilvánosság előtt, hanem a háttérből. A két cég szorosán összefonódott menedzsmentje számára (Csányi Sándor, az OTP elnök-vezérigazgatója egyben a Mol IG elnök-helyettese is volt)<sup>41</sup> ugyanis éppen az aranyrészvényhez tár-

37 Bortolotti-Faccio (2004) szerint 2000 végén az OECD országokban privatizált 141 cégből 104-ben (65%) megtalálható volt az aranyrészvény valamilyen formája.

38 Ilyen megfontolás alapján 2006 októberében a Bizottság a francia kormány által 2005 decemberében kibocsátott rendeletet is megtámadta, mert az – a biztonsággal kapcsolatos tevékenységeken túlmenően – különleges védelemben akarta részesíteni a biokémiai kutatások bizonyos csoportjait, sőt a szerencsejáték ipart is.

39 HVG, 2005. aug. 6.

40 HVG, 2006. márc. 19.

41 Az *OTP*-nek politikai értelemben is szüksége volt a Mol támogatására, mert az *OTP* menedzsmentjének bebetonozását a Pénzügyi törvény módosításával akarta elérni az *OTP* vezetése. El is érte...

sított jogok jelentették a legfőbb biztosítékát annak, hogy ne lehessen megváltoztatni a két társaság alapszabályát. Márpedig, amíg az aranyrészvényt birtokló állam nem járul hozzá a *Mol* alapszabályának megváltoztatásához, addig nem érvényesülhet az „1 részvény = 1 szavazat” elve – vagyis az, hogy az IG tagjait a részvényesi közgyűlési egyszerű többséggel leválthatja.

A csigalassúsággal lefolytatott parlamenti vita végül – 2007 áprilisában – kompromisszummal zárult.<sup>42</sup> Képviselői indítvány alapján, egy olyan megoldás került elfogadásra, amely 30 cég esetében<sup>43</sup> elrendelte az aranyrészvény megszüntetését, de lehetővé tette, hogy a legfontosabb villamosenergetikai társaságokba az állam szavazati joggal nem rendelkező IG és FB tagokat nevezzen ki.<sup>44</sup> Ezzel együtt az érintett cégek még 2007-ben végrehajtották a törvényt: az elsőbbségi részvényeket törzsrészvénnnyé alakították. Nagy hátránya volt a kompromisszumos javaslatnak, hogy tudottan szembe ment az EU elvárásaival (pl. éppen a szavazati joggal nem rendelkező állami IG és FB tagok kapcsán, tovább a *Mol* „B” részvényei miatt). Másfelől viszont a kormányzat öngólt is rúgott, amikor e törvény indoklásában a *Molt* néven nevezve kijelentette, hogy „további szabályozási, jogalkotási feladat iránti igény” nincsen. Nos, éppen ezt az igényt jelentette be a kormány pár hónappal később, 2007 júniusában a *Mol* elleni úgymond „ellenséges” felvásárlási kísérlet alkalmával. Egyszer csak kiderült, hogy mégis kell egy törvény...

*Lex Mol.* Pár hetes vita után 2007. október 8-án az Országgyűlés szinte egyhangúan, ötpárti támogatással hagyta jóvá azt a törvényt, amely lényegében egyetlen célt szolgált, a *Mol*-ÖMV fúzió megakadályozását.<sup>45</sup> Brüsszel nyomban jelezte, hogy meg fogja vizsgálni a törvényjavaslatot.

A döntés közvetlen előzménye az volt, hogy 2007 nyarán az ÖMV látványos módon, felvásárlásai akciót kezdett a *Mol* ellen: pár hét alatt 10%-ról 20%-ra növelte részesedését a magyar olajcégben, és nem-hivatalos formában értesre adta, hogy kész döntő befolyást szerezni. A *Mol* menedzsmentje azonnal a kormány és az ellenzék támogatását kérte, s mint a fentiekből kitűnik, meg is szerezte.

A végső változatban a jogalkotó megint a „stratégiai jelentőségű gazdasági társaság” fogalmával érvelt, amelyet e törvény alkalmazásában úgy határozott meg, hogy ide tartozzék minden állami tulajdonú villamosenergia-ipari, földgázipari és vízellátási társaság, illetve ezek leányvállalatai. A 8 paragrafusból álló törvény legfontosabb eleme az volt, hogy az érintett cégek IG és FB tagjainak elmozdításához a közgyűlésben – alapesetben –  $\frac{3}{4}$ -es többséget rendelt el. A *Mol* esetében ez gyakorlatilag szűk, két éves haladékot jelentett, miután a cég IG tagjai kö-

42 *Ld. 2007. évi XXVI. tv. az államot megillető szavazatszám többségi részvény jogintézményének megszüntetéséről és egyes törvényeknek a megszüntetéssel összefüggő módosításáról.*

43 Az energetikai cégeken kívül ebben a „piszkos 30-ak” listáján szerepelt még három élelmiszeripari cég (*Herz Szalámigyár, Kalocsai Fűszerpaprika, Pick Szeged Szalámigyár és Hűszem*), a *Dunai Repülőgépgyár*, az *OTP Bank*, a *Magyar Telekom*, valamint a *CD Hungary Ingatlanforgalmazó és Szolgáltató Zrt.*, valamint a *Hungaropharma Gyógyszerkereskedelmi Zrt.*

44 A 2007. jún. 25-én elfogadott új villamosenergia-törvény (Vet.) szerint „a Magyar Energia Hivatal által jelölt személy jogosult részt venni az ország villamosenergia-ellátásának biztonsága szempontjából stratégiai jelentőségű, az állam tulajdonában lévő vállalkozói vagyont értékesítéséről szóló 1995. évi XXXIX. törvény 8/A. §-ában meghatározott gazdasági társaság ügyvezetésében, illetve a gazdasági társaság működésének ellenőrzésében.” *Ld. 2007. évi LXXXVI. tv. a villamos energiáról 160.§ (1) bekezdése. Az 1995. évi Priv. törvényre való utalás az ún. tartós állami tulajdon körére korlátozza a MEH-nek ezt a jogosítványát.*

45 *2007. évi CXVI. tv. a közellátás biztonsága szempontjából kiemelkedő jelentőségű vállalkozásokat érintő egyes törvények módosításáról.* Az első kommentárok között *ld. Hanák (2007a,b) és Bokros (2007) erősen bíráló, illetve Sárközy (2007) védelmező hangvételű írását.*

zül a legfontosabb személyek mandátuma 2009-ben járt le, de az újraválasztáshoz, vagy bármely új személy beválasztásához már elegendő az egyszerű többség is.

Ahogy teltek-múltak az évek, az Európai Unió gondolkodásmódja is megváltozott. Brüsszelből – és más európai fővárosokból – szemlélve a globalizálódó világgazdaságot, a döntéshozók egyre inkább amiatt kezdtek aggódni, hogy a legjelentősebb és legértékesebb európai társaságokat közvetve, vagy közvetlenül felvásárolhatják orosz, kínai vagy indiai cégek. Önmagában persze ez még nem lenne ok az aggodalomra – hiszen az ún. ellenséges kivásárlás is része a normális piaci viszonyoknak –, csakhogy ezek a gyorsan növekvő, energiaipari és pénzügyi vállalat-konglomerátumok szinte minden esetben állami befolyásolás alatt álltak. Ennek az új felfogásnak a látványos beismerése volt, amikor az Európai Bizottság 2007. október 3-án leállította azt a hosszú évek óta folyó kodifikációs és egyeztető munkát, amely azt célozta volna, hogy a jövőre vonatkozóan egy Irányelv szentesítse az „1 részvény = 1 szavazat” elvet. Persze Brüsszel ezzel a döntéssel nem a magyar menedzsment érdekeit kívánta védeni, hanem a nagy európai társaságok európai alapító tulajdonosait – legyenek azok pl. a svéd Wallenberg-család tagjai, vagy éppen a német vagy a francia állam képviselői.

Másfelől viszont a luxembourgi Európai Bíróság tartotta magát korábbi álláspontjához. Éppen egy nappal azelőtt, hogy Magyarországon hatályba lépett a lex Mol, a bíróság három vonatkozásban is kimondta, hogy az 1960-ban született német, ún. Volkswagen törvény sérti az uniós jogot. Helytelen, hogy

- a) törvény 20%-ban maximalizálja a szavazati jogot függetlenül a birtokolt részvények számától;
- b) a részvényesek blokkoló kisebbsége is éppen 20%-ban van maximálva;
- c) egy német tartomány és a berlini szövetségi kormány, részvényhányadától függetlenül, két tagot delegálhat az FB-be.

Ennek a döntésnek az alapján tehát sokan úgy gondolják – különösen Bécsben –, hogy a Volkswagen-döntés precedenst teremt, s csak idő kérdése lesz, hogy az EU mikor fogja visszavonatni a lex Molt.

Az eljárást a Bizottság 2007. november 13-án indította el. Brüsszel szerint a törvény súlyos elvárásokat fogalmaz meg az adott cég felvásárlóival szemben, továbbá az is megengedhetetlen, hogy az államnak jogot biztosít arra, hogy kinevezzen egy tagot az energetikai cég igazgatótanácsába, aki részt vehet a cég irányításában és ellenőrzésében. Nehezményezték továbbá, hogy a stratégiai energia- vagy vízszolgáltató vállalat felvásárlására ajánlatot tevő cégnek előbb saját vezetőségével kell jóváhagyatni az ügynevezett működtetési tervet, mielőtt azt a magyar hatóságokhoz benyújtaná. Ez Brüsszel szerint azzal a hátránnyal jár, hogy az ajánlat idő előtt nyilvánosságra kerül. Ennek következtében elveszíti „meglepetésszerű” hatását, így a felvásárlói ár jóval magasabb lehet, és ezáltal megakadályozhatja a kiszemelt felvásárlást. Ugyancsak szúrta a Bizottság szemét, hogy a már privatizált vállalatokban az államnak bizonyos jogai vannak, amelyek megakadályozzák a céget, hogy eltörölje a szavazati jog korlátozását olyankor, amikor a felvásárlási ajánlat elfogadásáról vagy elutasításáról kellene dönteni. 2008. szeptember elején jelentek meg az első hírek a megállapodás körvonalairól, vagyis arról, hogy az Országgyűlésnek miképpen kell majd módosítania a lex-Molt.<sup>46</sup> És a végén – persze – meg is történt a módosítás. Kikerült a törvényből az a kitétel, hogy a felvásárlás előtt a

felvásárló cégnek közgyűlési jóváhagyást kell szereznie a felvásárláshoz, továbbá kikerült a Magyar Energia Hivatal által az IT-be és az FB-be delegálható tagokra vonatkozó passzus is. Ennek megfelelően a Bizottság 2009 tavaszán megszüntette a magyar állam elleni vizsgálatokat.<sup>47</sup>

### 6.1.5 Egyben vagy külön értékesítsük a „kemény mag” vállalatait?

Tekintettel arra, hogy a hat privatizációs csomagban érintett társaság mindegyike átélt három-négy átszervezést az 1994-et megelőző évek során, minden esetben felmerült az a gondolat, hogy még a privatizáció előtt szükség lenne újabb összevonásokra vagy szétdarabolásokra. Különösen élesen vetődött fel ez a kérdés a villamosenergia-iparban. Sok szakértő ugyanis úgy látta, hogy az MVM és altársaságai közötti műszaki-jogi-gazdasági összefonódások szétbontására nincs elegendő idő, tehát jobb lenne az egész rendszert „tokkal-vonóval” eladni. Vesződjön a részletekkel az új tulajdonos! Határozottan ezt az álláspontot képviselte Pál László ipari miniszter, aki a villamosenergia-ipari rendszer működőképességének biztosítása érdekében minden körülmények között fenn kívánta tartani a horizontális és vertikális integrációra törekvő holding struktúrát, de a többségi állami tulajdont is. Végül ez a vita vezetett Pál László felmentéséhez 1995 elején. (Az már csak a sors iróniája, hogy 2004-ben ugyanilyen okok vezettek Pál második leváltásához, miután két és fél éven át a privatizáció utáni „mini-MVM”-ben vezérigazgatóként próbált hasonló stratégiát folytatni.)

Egészen más okból foglalt állást az MVM-tröszt egybeni privatizációja mellett Sárközy Tamás is, aki jogi irodáján keresztül, Suchman tanácsadójaként vett részt a tárgyalásokon. Ő zavarosnak és átláthatatlannak ítélte a villamosenergia-társaságok jogi viszonyait, s attól tartott, hogy részenként ez a kaotikus halmaz nem értékesíthető. Azt feltételezte, hogy az egybeni eladás esetén, ezek a társaságok közötti tisztázatlan jogviszonyok nem hatnának árcsökkenő tényezőként. Egy ideig ez az ötlet Suchman Tamásnak is tetszett.<sup>48</sup>

Az egyben vagy külön vitája felmerült a Mol privatizációja esetében is. Volt olyan elképzelés, miszerint Mol a TVK-val és a Borsodchemmel együtt kerüljön értékesítésre. Arról is volt szó, hogy a Molba be kell olvasztani az ország két kőolajkutató cégét, a Rotary Rt.-t, illetve a Kőolajkutatót. Felvetődött az a lehetőség is, hogy a Molról le kellene választani a gáz-nagykereskedelmi üzletágot stb. Ezekből az elképzelésekből végül nem valósult meg semmi – a TVK úgy és olyan állapotban került eladásra, ahogyan a privatizáció kezdetekor állt.<sup>49</sup> Ugyanígy végigment az államigazgatás és az állami vagyonkezelők apparátusa a bankrendszer elemzésén: ott is tucatnyi variáció merült fel, elsősorban az ún. kisbankok kapcsán, de voltak olyan elképzelések is, amelyek az OTP szétbontását javasolták. Érdemes megemlíteni, hogy a „kemény mag”-ba tartozó ipari konszernek közül tulajdonképpen csak egyetlen egy esetben történt teljes szétszedés. Az áldozat a Magyar Alumíniumipari Tröszt volt. Az egész bauxit-alumínium vertikumot magában foglaló tröszt a 80-as évek végén még az ország 4-5-ik legnagyobb gaz-

47 A lex Mol ügyében a döntés 2009. február 19-én, az aranyrészvények ügyében a döntés 2009. márc. 19-én született. HVG, 2009. ápr. 4.

48 Ez volt az ún. visszatrösztösítési koncepció. HVG, 1995. ápr. 22., jún. 6.

49 Több évvel a Mol és a TVK privatizációja után azonban a két cég stratégiai szövetsége mégis létrejött. 1999 szeptemberében a Mol 16,6 Mrd Ft-ért 19,61%-os részesedést szerzett a vegyipari cégben. Ez részvényenként 3412 Ft-os árnak felelt meg. (NSZ, 1999. szept. 23.) Ehhez a szövetséghez – az orosz Gazprom ellenében – 2000 nyarán azután a Borsodchem is csatlakozott. HVG, 2000. szept. 30.

dasági egysége volt. Az első elképzelések még stratégiaileg fontos társaságnak ítélték meg a tröszt utódjaként létrehozott Hungalu Rt.-t, s ezért csak kisebbségi tulajdonrészt akart értékesíteni a kormány. Erre azonban nem volt vevői érdeklődés. 1992-ben kezdett puhulni ez az álláspont, már csak a bányá-timföldgyárak-kohó vertikum egybentartásáról volt szó. 1995-ben az ÁV Rt. végcélként már a Hungalu teljes decentralizált értékesítését és az azt követő felszámolását jelölte meg.<sup>50</sup>

A probléma lényegét általánosabb érvennyel is megfogalmazhatjuk. A „kemény mag”-hoz tartozó cégek esetében, szinte minden esetben felmerült az a dilemma, hogy a privatizáció érdekében szétbontásra kerülő, monopolhelyzetet élvező, trösztszerűen működő vállalatcsoportok a nemzetközi összehasonlításban kicsinek, legfeljebb közepesnek számítanak, s ezért előre látható, hogy a részenként történő értékesítés után meg fog indulni egy koncentrációs folyamat. Így például a villamosenergia-iparban, a telekommunikációban, a bankok és a biztosítók esetében, de még a szállodaiiparban is, éveken át folytak a szakmai viták, s tisztán elméleti megközelítésben el kell fogadni annak az álláspontnak a jogosultságát is, amely ezt az átszervezés sorozatot szerette volna megspórolni.

### 6.1.6 Az állami tulajdon felhígulása privatizáció előtt

Szinte minden kemény maghoz tartozó társaságnál milliókban és milliárdokban mérhető veszteséget (vagy felesleges költséget) eredményezett az a körülmény, hogy az ÁPV Rt. nem volt 100%-os tulajdonosa az értékesítendő cégnek. Mint ismeretes, a Gt. számos ún. kisebbségvédelmi klauzulát tartalmaz. Ezeknek az a funkciójuk, hogy magán részvénytársaságok egymás közötti konkurencia-harcában a kisebbségi részvénytulajdonosok érdekei is védelmet kapjanak. Ha egy részvénytársaság megszerzi egy másik részvénytársaság részvényeinek túlnyomó hányadát, akkor kikényszeríthet olyan döntéseket, amely a kisebbségbe került többi részvényes számára kifejezetten hátrányos. Az ehhez hasonló problémák megoldására fejlődött ki minden országban a kisebbségi védelem rendszere<sup>51</sup>, s ez nem hiányzik a magyar Gt.-ből sem.

A privatizáció során a gond abból fakad, hogy az adott cég részvényeinek egy kis hányada – esetenként kevesebb, mint 5%-a – már az önkormányzatokhoz, az alkalmazottakhoz vagy kárpótoltakhoz került (← 4.3). Ilyen esetekben mindig felmerül, hogy az állam – pontosabban az ÁPV Rt., mint állami részvénytársaság, kényszeríthető-e arra, hogy visszavásárolja a kistulajdonosok részvényeit. Arra is volt példa – éppen az egyik legnagyobb állami cég, az MVM esetében, hogy a 99,99%-ban állami tulajdonú cég egyetlen részvénnel rendelkező „kisz részvényese” – nyilvánvalóan egy külső érdek nyomására – bíróság előtt támadta meg a közgyűlés határozatait, és ezzel rengeteg költséget és idővesztéset tudott okozni az állami vagyongazdálkodóknak és magának az MVM-nek is.<sup>52</sup>

Ugyanez a kérdés felmerült egy másik megközelítésből is. Vajon a külföldi befektető, miután megszerezte egy magyar részvénytársaság 70-90%-át kötelese-e – a Gt. konszernjogi szabályai szerint – a privatizációs tranzakcióban kialakult árfolyamon felvásárolni az alkalmazottak, a települési önkormányzatok vagy spekuláns kisbefektetők részvényeit. 1996 őszén ez

50 Részletesebben ld. Némethné-Németh (1996)

51 Más elnevezéssel ezek az ún. konszernjogi szabályok.

52 Ez az MVM 2009. évi rendes közgyűlésén történt. Minden jel szerint a konfliktus mögött az MVM és Kapolyi László sok milliárd forintos tétékért, több síkon is zajló vitája állt. Ld. „Mérleghamisítással vádolja az MVM-et egy kisz részvényes”, www.Index.hu, | 2009. július 24.



a kérdés élénk sajtó-vitát váltott ki, s keringtek hírek arról is, hogy egyes önkormányzatok ezen a jogcímen pert készülnek indítani az energiaszektorba befektető külföldi cégekkel szemben.

Véleményem szerint, egy ilyen perben – ha sor került volna rá – a bíróság a befektetőnek adott volna igazat. A Gt. ugyanis csak a magyarországi székhelyű társaságokra vonatkozik, a hivatkozott szakaszok pedig ezen belül is csak a magyarországi székhelyű részvénytársaságokra vonatkozóan mondanak ki kötelező előírásokat. A külföldieket, különösen, ha nem is Rt. formában működnek, ezek a szabályok nem kötik. Más a helyzet azután, hogy a külföldi tulajdont szerez egy magyar részvénytársaságban. Azt a magyar társaságot már kötik a Gt. kisebbség-védelmi előírásai.

Arra is van bőven példa, hogy a kistulajdonosok olyan sokan vannak, hogy együttesen a birtokukban lévő 25% + 1 szavazattal blokkoló kisebbséget alkothatnak. A gyakorlatban ilyen lehetőségük csak a települési önkormányzatoknak volt. Az olyan társaságok esetében ugyanis, amelyek több telephelyen működnek, a „belterületi föld megváltása” címén minden gyár, minden épület után jár részvény az önkormányzatnak (← 4.1.1). Ha az állam ezeket a részvényeket még a privatizáció előtt kiosztja, akkor előállhat olyan helyzet, hogy az állam számára nem marad más lehetőség, mint visszavásárolni a részvényeket. (Mint ahogyan ez pl. a *HungarHotels* esetében történt.)

Látható tehát, hogy **néha túl sok, néha túl kevés részvény volt az állami privatizációs szervezet kezében.** Egyes megoldási lehetőségek azért buktak meg, mert ehhez egy adott pillanatban az ÁPV Rt.-nek nem volt elegendő (pl. 75%+1 szavazatnyi) részvénye, más esetekben viszont az lett volna gondok forrása, ha az ÁPV Rt. átlépi a 75%+1 szavazat küszöböt, s ezzel – a Gt. szerint – arra kényszerül, hogy akarata ellenére kivásárolja a 25% alá került kisebbségeket.

A tapasztalatok szerint, az is sok nehézséget okoz, ha az állam kezéből kikerült részvények forogni kezdenek a tőzsdén kívüli piacon. A kismennyiségű részvény önmagában nem sokat ér, ezért a szabadpiaci ár – az ún. OTC<sup>53</sup> ár – szükségszerűen alacsony. De az alacsony ár is ár, az is jelzést ad a piacnak. Akármekkora is ez a szabadpiaci ár – lehet alacsonyabb is, magasabb is, mint a névérték – rontja az állam alkupozícióját. Kis túlzással ahhoz lehet hasonlítani a helyzetet, mintha valaki használt cipőket kezdene árusítani a cipőbolt bejáratánál. Mindenki tudja, hogy a használt cipő legalább annyira különbözik az újtól, mint az 1%-os részvénycsomag az 50%-ostól – mégis érvényesül az árromboló hatás.

Az ilyen típusú piaci mechanizmusoknak az a sajátossága, hogy egyre bonyolultabb és egyre áttételesebb módon hatnak – mondhatjuk, önálló életet kezdenek élni. Illusztrációként érdemes említeni a *Borsodchem* példáját. Ezt a céget – a magyar vegyipar második legnagyobb vállalatát – 1995/96 fordulóján az ÁPV Rt. a nemzetközi tőzsdéken kívánta privatizálni. Közben folytak az előkészületek, a tb-önkormányzatok kiharcolták a maguk számára, hogy a megbontatlan 100%-os részvénycsomagból „ingyenes vagyónátadás” címén megkapjanak egy 1 Mrd Ft-os csomagot. Elvileg fennállt a lehetősége annak, hogy ez az 1 milliárdos csomag idő előtt kikerül a piacra, s ott elfogadhatatlanul alacsony árat alakít ki. Az ÁPV Rt.-nek tehát nem volt más választása, mint az, hogy az ingyenes átadást követően, még aznap gyorsan visszavásárolja az 1 milliárdos pakettet a tb-önkormányzatoktól. Nyilvánvaló, hogy

53 Az angol *over-the-counter* kifejezés rövidítése.

itt minden előre el volt döntve: az érintettek politikai alkut kötöttek arra vonatkozóan, hogy az ÁPV Rt. adjon 1 Mrd Ft-os készpénztámogatást a tb-alapoknak. Az adott körülmények között a privatizáció sikere szempontjából ez volt a legjobb megoldás. Tény, hogy maga a megoldás törvénysértő volt: az ÁPV Rt.-nek ugyanis nem volt joga készpénztámogatást adni a tb-önkormányzatoknak.

### 6.1.7 Eladás és/vagy tőkeemelés?

A tőkeemeléssel privatizáció vissza-visszatérő jelszava volt a magyar privatizációnak. Ezzel kapcsolatban komolyabb elméleti viták soha nem folytak. A tőkeemeléssel privatizáció stratégiája, amelyet az MDF-kormány még a Németh-kormánytól örökölt, mindenki számára megnyugtató módszernek tűnt – sem a szakma, sem az ellenzék nem emelte fel ellene a szavát különösebben.<sup>54</sup> Pedig a gyakorlatban már 1991–92-ben látszott, hogy nagyon elhibázott gondolatmenetről van szó. Miért vált mégis népszerűvé a tőkeemeléssel privatizáció gondolata?

Most is bebizonyosodott, hogy az nem megy, hogy a kecske is jól lakjon, s a káposzta is megmaradjon. Az állam az eladásra kijelölt vállalatokhoz szakmai partnert keresett, aki tőkét, szaktudást és piacot hoz, de úgy, hogy közben minél többet fenntart magának az állami tulajdonlásból fakadó előnyökből is. A tőkeemeléssel privatizáció vegyes tulajdont hoz létre. Ilyenkor azonban a nem-állami partner – akár külföldi, akár hazai – behozhatatlan helyzeti előnnyel rendelkezik, s így az állami vagyongazdálkodó akkor is kiszolgáltatott helyzetben van, ha ő a többségi tulajdonos, vagy ha stratégiai kérdésekben szerződés biztosította jogok védik őt, mint kisebbségi részvényest.

Miért? Azért, mert a valóságban nem húzható éles határvonal kis és nagy döntések között. A stratégiai döntések „nagy” döntések rendszerint akkor születnek, amikor a kis lépések nyomán már valójában nincs mód az igazi választásra. Ez volt a tanulsága már az első nagyobb privatizációs ügyleteknek, ahol a magyar állam komoly tőkeerővel és/vagy elszántsággal rendelkező partner mellett megpróbálta érvényesíteni tulajdonosi jogait (pl. *Chinoín, Matáv*).

Józan paraszti ésszel végiggondolva sincs értelme annak, hogy külföldi befektetők abban versenyezzenek egymással, ki tud több pénzt befizetni *saját* cégébe, vagyis a saját bankszámlájára. A tőkeemelés ugyanis pontosan ezt jelenti. Vegyük példának azt az egyszerű esetet, amikor egy magánszemély saját házát eladja egy másik honpolgárnak. Az alapeset az, hogy a vevő aláírja a szerződést, az eladó táskájába teszi a vételárat majd elhagyja a házat. Az eladó ezzel birtokon kívülre került, többet a házba a lábát be nem teheti. Ha a vevő nem (csak) készpénzzel fizet, hanem tőkeemelést (is) vállal, az körülbelül azt jelenti, hogy a tőkeemelésnek megfelelő pénzt a házban található asztalra teszi, amit majd ő fog felhasználni az addigra már saját tulajdonba került ház felújítására. Az eladónak, aki birtokon kívül került, ebből semmi közvetlen haszna nincs. Éppen ezért nincs értelme a tőkeemelés nagysága dolgában versenyezni a potenciális vevőket, hiszen akármekkora pénzt ígér, az végül az ő cégének az értékét fogja növelni. Valójában ezt és semmi mást nem jelent a tőkeemeléssel privatizáció.

A ház-eladás példáját továbbgondolva, nem nehéz felfedezni, hogy kinek áll érdekében egy ilyen konstrukció, ha – mint láttuk – az eladó semmit sem nyer rajta. Ha a példát kiegészítjük azzal, hogy az eladást a tulajdonos helyett a ház gondnoka bonyolítja, akkor világos a helyzet. Neki, mint a ház „menedzserének” igenis érdekében áll, hogy az új tulajdonosból fej-

54 Késői, de fontos kivétel Ábel (1997).

lesztést csikarjon ki. Sőt lehetőleg minél többet – annál jobb neki. De ez nem a tulajdonos, hanem a menedzser érdeke.

Sok esetben egyébként a tőkeemeléses konstrukció még ennyit sem jelentett, hiszen a szerződés aláírásakor a tőkeemelés csak ígérvény. A vevő, ha tudja és akarja, betartja szavát. Ha nem tudja – vagy eredetileg sem akarta –, akkor mégsem fog tőkét emelni. Erre az esetre nincs megfelelő válasz, hiszen egy, két vagy három év után nem lehet visszavenni a céget csak azért, mert egy 300 oldalas szerződés egyetlen pontja nem teljesült, a kötbér kikényszerítésére sincs mód, ha a vevő azért nem emelt tőkét, mert nem volt miből! Szerencsére, a legnagyobb társaságok esetében erre nem volt példa. A nagy multinacionális befektetők betartták ígéreteiket.

### TŐKEEMELÉSES PRIVATIZÁCIÓ OROSZ MÓDRÁ

Talán nem tanulság nélkül való ismét egy oroszországi példára hivatkozni. Ott a folyamatok sok szempontból nagyon hasonlóan zajlottak, mint Magyarországon, csak éppen szélsőségesebb, brutálisabb formában. Az egyik legsikeresebb orosz iparmágnás, Mihail Hodorkovszkij ügyleteinek egyik újságíró-megfigyelője így emlékezett vissza a tőkeemeléses privatizációkra: „Egyetlen forrás sem lett volna elég ilyen kiterjedt program finanszírozásához, de szerencsére a vállalatok javarészt befektetési pályázatokon értékesítették, amelyeken az került ki győztesként, aki nagyobb összeget ígért a jövőbeli beruházásokra. Minthogy a Menatep (a Hodorkovszkij irányítása alatt álló magánbank – M.P.) megkülönböztetett bánásmódban részesült a versenypályázatokat szervező kormánytisztviselők, valamint a vállalatok élén álló «vörös igazgatók» részéről, az ő ígéreteiknek jobban hittek. A Menatep általában rendületlenül szívélyes volt az igazgatókkal szemben majd ugyanilyen következetességgel a szemétdombra vetette őket a részvények megvásárlását követően”.<sup>55</sup>

Hibás volt az a megfontolás is, amely azt feltételezte, hogy a tőkeemeléses privatizáció módot ad az elkerülhetetlen áremelési kísérletek visszafogására. Ez az érv különösen az 1994. évi energiaprivatizációs viták kapcsán hangzott el gyakorta. Igaz, hogy amennyiben az új tulajdonosok pusztán tőke-emeléssel szereznek részesedést, akkor az árképzés során megelégedhetnek az ő befektetéseikre eső amortizációs hányad beépítésével. De ez azt is jelenti, hogy a magyar társtulajdonos lemond összes korábbi befektetésének megtérüléséről. Ez pedig nem más, mint gyáonfelélés.

Látni kell továbbá azt is, hogy a privatizációra váró társaságok többségénél 3-5 éven át tartó, s ezért hosszabb előkészítést igénylő fejlesztésekre van szükség. Azonnali tőkeemelés csak akkor indokolt, ha az adott céget a pénzügyi ellehetetlenülés fenyegeti. Ilyenre a múltban is volt példa (pl. a *Matáv* privatizációjának első fázisa). Az 1995-ös évben tervbe vett privatizációk közül azonban csak az *Antenna Hungária* és a *Budapest Bank* esetében vetődött fel, hogy meghatározott mértékű tőkeemelés nélkül a cégeket a pénzügyi ellehetetlenülés réme fenyegeti. Minden más esetben az volt a döntés, hogy a tőkeemelés fontos, de nem azonnal végrehajtandó feladat.

A villamosenergia-iparban a tőkeemelés kérdése egy másik összefüggésben is felmerült. Az 1995-ben kiírt erőmű értékesítési pályázatokban feltételként szerepelt, hogy a befektetők vállaljanak kötelezettséget az erőművek bővítésére-rekonstrukciójára, s ennek fedezetét tőkeemelés formájában biztosítsák. Csak a vevőkkel folytatott tárgyalások során derült ki, hogy egy ilyen kötelezettség-vállalás éppenséggel ellentétes a villamosenergia-törvénnyel (VET). Az 1994-ben elfogadott, illetve módosított VET ugyanis kimondta, hogy erőműépítést csak külön-

55 Hoffman (2005) 632. o.

böző ajánlatok versenyeztetése útján engedélyezhet az ipari miniszter. Vagyis előzetes ígéretet tenni olyasmire, aminek a betartása nem csak az ígérteveőn múlik – jogi képtelenség.

Érdekes adalék ehhez a történehez, hogy a villamosenergia-ipar privatizációját utólag vizsgálva az Állami Számvevőszék is figyelmen kívül hagyta a VET-nek ezt a rendelkezését. Az ÁSZ jelentésének viszont éppen ez volt az egyik legfontosabb – határozottan kritikai élű – megállapítása.<sup>56</sup> Egyebek mellett, ez a súlyos szakmai hiba is közrejátszott abban, hogy az említett ÁSZ-jelentést az Országgyűlés Számvevőszéki Bizottsága – példa nélkül álló módon – nem fogadta el.<sup>57</sup> Ráadásul pár évvel később az is kiderült, hogy az országnak nincs is szüksége a többlet energia-termelő kapacitásra – a villamosenergia lobbija egyszerűen megvezette a kormányzatot (→ 6.5).

A tőkeemeléses értékesítés abban az esetben is problematikus, amikor úgy kerül rá sor, hogy korábban az államon kívül más tulajdonosok is számottevő részesedést szereztek az adott társaságban. Előfordult, hogy a tőkeemelés hatására a kisebbségi tulajdonos kezében lévő részesvények értéke – a korábbi piaci értékhez képest – jelentős mértékben leértékelődött.

Pontosan ez történt a *Kereskedelmi és Hitelbank (K&H)* – sok szempontból sikeresnek mondható – eladásakor (→ 6.9.9). Az eladás előtt a részesvények 20%-a volt a tb-alapok tulajdonában. Az OTC-n forgó részesvények árfolyama 500% körül mozgott, mert a piac azzal számolt, hogy ezen az árfolyamon fog végbemenni a bank eladása. Mint később kiderült, a tőkeemelés és az eladás kombinációja folytán, a vevő átlagosan csak 150% körüli árfolyamon jutott a meghatározó részesvénycsomaghoz, emiatt az OTC-n a papírok ára azonnal 300%-ra zuhant vissza. Ez azt jelenti, hogy amennyiben a tb-alapok – feltűnés nélkül – idejében megszabadultak volna saját papírjaiktól, akkor 500% körüli árfolyamon adhatták el a papírt, ha nem, akkor a tőkeemelés után csak 300%-ot ért ugyanaz a részesvény.

Mint arra már fentebb utaltunk, a tőkeemeléses privatizációk mögött majd minden esetben a birtokon belül lévő vállalati menedzsment mozgatta a szálakat. Hogy pár éves távlatban megtalálták-e számításaikat, arra vonatkozóan csak anekdotákat ismerünk – ilyen célú empirikus kutatásról nincsen tudomásunk. Volt menedzser, akit megtartottak az tulajdonosok, volt, akit nem.

### 6.1.8 Milyen szerepet kapjanak a minisztériumok a privatizációban?

Nyilvánvaló, hogy az állami vagyongazdálkodó intézmények (ÁVÜ, ÁV Rt. stb.) és a minisztériumok más és más célokat, értékeket és érdekeket képviseltek a privatizáció során. Az ebből fakadó szemléleti különbségeket és kölcsönös bizalmatlanságot csak fokozta az a tény, hogy a köztisztviselői bérek messze elmaradnak az ÁPV Rt.-ben – és általában a privatizáció környékén – elérhető, piaci keresetektől. Ezek a viták többnyire úgy oldódtak meg, hogy az ÁPV Rt. és tanácsadójának elgondolásai érvényesültek, de egy-egy részletet illetően a minisztérium álláspont-

56 „A Villamosenergia Rendszer (VER) érdekeinek jobban megfelelt volna a tőkeemeléses privatizáció. A külföldi működő tőke bejutott ugyan az országba az értékesített erőművi részesvények ellenértékéért – költségvetési bevétel formájában –, de nem jelentett pénzügyi forrást a privatizált villamosenergia-ipari társaságoknál, az ott meglévő és közeljövőbeli fejlesztési projekt finanszírozási problémák megoldására.” ÁSZ (1997a) – internetes változat.

57 Az erőmű építési kötelezettséggel kapcsolatos politikai vitához ld. Suchman Tamás nyilatkozatát a NSZ, 1997. márc. 29-i számában, valamint Soós Károly Attila válaszát uo. április 2-án.

ját is figyelembe vették. Az *Antenna Hungária* privatizációja viszont jórészt azon bukott meg, hogy a kvázi-minisztériumként éppen felálló Országos Rádió és Televízió Testület (ORTT) ellenérdekelt volt a privatizációban.

Kivételes volt a pénzüzetek helyzete abból a szempontból is, hogy az esetek többségében az eladás időpontjában az állam tulajdonosi jogosítványait nem a privatizációs szervezet, hanem a Pénzügyminisztérium gyakorolta. Erre sem az iparban, sem a szolgáltatási szektorban, sem a mezőgazdaságban nem volt egyetlen egy példa sem! Ily módon tehát a *Hungária Biztosító* (1990), az *Általános Értékforgalmi Bank* (1990), az *Állami Biztosító* (1991), a *Budapest Bank* (1995), a *Magyar Hitelbank* (1996) és a *Dunabank* (1995) értékesítését a minisztérium apparátusa irányította, s ugyancsak a minisztérium vezényelte az *Agrobank-Mezőbank* (1996) összevonást, néhány kisebb bank felszámolását, és a *Postabank* (1997) szanálását is. Ezek a tranzakciók általában a nyilvánosság kizárásával, a versenyztetés mellőzésével bonyolódtak, s a részletek még utólag sem kerültek nyilvánosságra. Hogy a döntések – a körülményekhez képest – jobbak vagy rosszabbak voltak, mint ha az ÁPV Rt. döntött volna, azt soha nem fogjuk megtudni, azt azonban aligha lehet vitatni, hogy a folyamat átláthatósága minden esetben csorbát szenvedett.

Ami az 1994 nyara után végbement bankeladásokat illeti, ott, a helyzet felemás. Egyrészt tény, hogy 1994 második felében a Pénzügyminisztériumban működő bankprivatizációs kormánybiztos, Farkas István egyben az ÁV Rt. Igazgatóságának elnöke is volt, s az is igaz, hogy az 1995. évi privatizációs törvény a pénzügyminiszternek különlegesen erős jogosítványokat adott.<sup>58</sup> Mégis – mint azt látni fogjuk (→ 6.9) – a minisztérium rendre megsértette az 1995. évi privatizációs törvényekben foglalt eljárási szabályokat. A közvélekedéssel ellentétben, ezek a szabályok ugyanis nem csak a privatizációs szervezetekre, de minden más állami tulajdonosi szervezetre is kötelezőek – tehát magára a Pénzügyminisztériumra is.

Ezeket a kormányzaton belüli vitákat a „kemény mag”-ba tartozó cégek mellé választott külföldi tanácsadók természetesen követék, de óvakodtak attól, hogy egyik vagy másik intézmény álláspontja mellett túlságosan elkötelezzék magukat. Ez viszont megnehezítette a döntés-előkészítők számára a tájékozódást, mert nem lehettek biztosak abban, hogy a tanácsadó valóban a saját szakmai álláspontját képviseli, vagy csak taktikázik (→ 6.4).

### 6.1.9 Nyílt vagy zárt, egy vagy többfordulós pályázat?

Nyílt vagy zárt pályázat útján értékesítsük társaságainkat? Az árbevétel maximalizálása szempontjából a nyílt pályázat a kedvezőbb, hiszen ez eredményezi a vevők közötti nagyobb versenyt. Ez alól az 1994/95-ös időszakban egyedül a *MATÁV* jelentett kivételt – hiszen ott már volt szakmai befektető. Ott tehát csak az volt a kérdés, hogy mi a kedvezőbb megoldás: a tőzsdére vitel vagy a szakmai befektetőnek történő további eladás.

A nyílt vagy zárt pályázat kérdése éles formában 1994/95-ben egyetlen esetben sem tördött fel. Ennek leginkább az volt a magyarázata, hogy mind a terítéken lévő társaság menedzsmentje, mind az állami vagyongazdálkodó szervezetek, mind a tanácsadók számára az az egyszerűbb és biztosabb megoldás, ha a pályázat meghívásos alapon, zárt körben bonyolódik. Ilyenkor van leginkább mód az egyéni és intézményi érdekek érvényesítésére, a lobbizásra, az előzetes alkukra. Ez a szituáció 1994/95-ben a legerősebb szereplők számára éppen megfelelő

58 Priv. tv. 70. §. (9).

volt. Az alkudozás és lobbizás szempontjából persze az a legkedvezőbb, ha egyáltalán nincs pályázat, s a potenciális vevő közvetlenül az állami vagyongazdálkodóval tárgyalhat. Ez történt a pénzügyi intézetek többségénél. A nyílt pályázat „csak” a privatizációs árbevétel maximalizálása szempontjából előnyös – ezt a szempontot a pénzügyi kormányzatnak kell, illetve kellett volna képviselnie. Egyáltalán nem véletlen, hogy amikor bankról vagy biztosítóról volt szó, akkor az egyébként általában erős és befolyásos pénzügyi kormányzat elgyengült, s a költségvetési érdeket elnyomta az ágazati érdek.

„A mi kutyánk kölykéről van szó.” – gondolták, vagy gondolhatták ilyenkor a pénzügyesek. Pontosabban, itt egy bonyolult logikai láncolat működött. Egyrészt arról volt szó – s ennyiben a nagy pénzügyi intézetek magánosítása nem különbözött egy átlagos közép vállalat ügyétől –, hogy a döntéshozók ezerféle ok, érdek nyomása alatt addig késleltették a privatizációt, amíg az adott cég csődközelbe került. Ilyenkor nagy súlyt kapott az az érv, hogy „nincs idő a pályáztatásra, örüljünk, hogy legalább egy vevő jelöltünk van”. Másfelől, az ilyen szituációk ismétlődése arra tanította meg a privatizációra váró cég menedzsmentjét, hogy rá is játsszon a csődhelyzetre. A mérlegek manipulálásával, a várható piaci fejlemények dramatizálásával nem volt nehéz olyan helyzetet teremteni, amikor a magas szintű döntéshozók (pl. a kormány) már nem merték felvállalni a szabályos pályáztatás időbeli kockázatát – inkább odaadták a céget annak a befektetőnek, akit a menedzsment kiszemelt magának.

Hány forduló legyen a pályázat? Első hallásra talán lényegtelennek tűnik a kérdés, pedig nem az. Itt a választ végül nem a szakmai viták során kikristályosodott konszenzus adta, hanem a sietség kényszere. A villamosenergia-iparban egyetlen fordulót tervezett az ÁPV Rt., amit ekkor nem sikerült értékesíteni, az jórészt eladatlan maradt. Ha van idő több fordulóra, a privatizációs bevétel akár 50-100 Mrd Ft-tal is magasabb lehetett volna. A gázszolgáltatóknál a versenyt megelőzte egy előminősítési szakasz, amely önmagában is érdemi szűrő volt. Az ezt követően tervezett 3 forduló 2-re rövidült – de ez is elég volt ahhoz, hogy minden cégre akadjon jó áron vevő. Az *Antenna Hungária* pályázata kétfordulós volt, de mivel csak egyetlen pályázó jelentkezett, s annak az ajánlata sem volt megfelelő, így a második fordulóra már sor sem került. A bankok és pénzügyi intézetek közül egyedül a *Postabank* esetében döntött kétfordulós pályázat mellett az állami vagyongazdálkodó. Mint a 6.1.3 táblázat is mutatja, ez a technika igen erős árfelhajtó hatást volt képes kiváltani. A győztes Erste Bank 61 Mrd Ft-ról 101 Mrd Ft-ra javította ajánlatát.

Másfél évtized tapasztalatait összegezve elmondhatjuk, hogy százmillió dollárokban mérhető veszteséget okozott országunknak, hogy az állami vagyongazdálkodó szervezetek nem mutattak komoly érdeklődést a bonyolultabb pályázati és értékesítési (aukciós) technikák megta-

6.1.3 TÁBLÁZAT: A POSTABANK KÉTFORDULÓS PRIVITIZÁCIÓJA, 2003

Pályázók	Megajánlott vételár (Mrd Ft)
<b>1. forduló</b>	
Bank Austria Creditanstalt (HVB)	66,5
Bartha és Társai Kft. konzorcium	50,0
Budapest Bank	54,3
Citibank	52,0
Erste Bank	61,0
OTP Bank	45,0

Pályázók	Megajánlott vételár (Mrd Ft)
<b>2. forduló</b>	
Budapest Bank	69,2
Bank Austria Creditanstalt (HVB)	85,1
Erste Bank	101,3

nulására, kipróbálására. Jóllehet, ennek a területnek óriási szakirodalma van, s mind elvben, mind a gyakorlatban bebizonyosodott, hogy megfelelő technikákkal fokozni lehet a vevők közötti verseny intenzitását, s ez növeli az árbevételt. Sajnos Magyarországon általában az a primitív aukciós technika működött, hogy a befektetők egyszer kaptak módot árajánlatuk megtételére, s ilyenkor az nyert, aki magasabb számot írt rá a zárt borítékban beadott egy oldalas papírra. Holott nyilvánvaló, hogy amennyiben mód van az árajánlat ismételt, felfelé történő korekciójára, az ár sokkal magasabb is lehetett volna.<sup>59</sup>

A jó példák közül kimagaslik a dunántúli PB-gáz termelő cégek 1992. októberi értékesítése, ahol az ÁVÜ többszöri licitálásra kényszerítette az egymással vetélkedő két befektetőt<sup>60</sup> – a Shellt és a Totalt –, s így a Hotel Kempinskiben közösen eltöltött délelőtti során 30%-kal sikerült emelni az eladási árat. Pályáztatási szempontból sikeres volt az öt vidéki gázszolgáltató társaság eladása (→ 6.6) is. Itt a tanácsadó cég ötletes megoldása segített a bevétel maximalizálásában. Ellenpéldaként az 1997. évi tranzakciók közül a *Takarékbank* privatizációja a legkínálózob. Itt a német és osztrák vevő ajánlata között csak minimális volt az eltérés – egészen bizonyos, hogy egy nyílt licit során még lehetett volna srófolni az áron.

Ez a mechanizmus természetesen csak akkor működik árfelhajtó módon, ha már az első fordulóban is kötelező érvényű árajánlatot kell tenniük a licitálóknak. Máskülönben előfordulhat, hogy a második fordulóban alacsonyabb ajánlatot tesznek, mint az elsőben. 2004-ben a *Tanleánykiadó Rt.* kétfordulós pályázatán pontosan ez történt, miután a vevő-jelöltek csak a két forduló között kaptak lehetőséget a cég átvilágítására. Amikor közelebbről megnézték a mennyasszonyt, a jelöltek 15-20%-kal csökkentették ajánlataikat (← 3.6.3). Önmagában ez még nem lett volna baj. Az ÁPV Rt. tanácsadói ugyanis éppen azt akarták, hogy – az ún. holland aukciós technikának megfelelően – már az első fordulóban olyan magas árajánlatokat provokáljanak ki a versengő vevőjelöltektől, amit később már nem lehet nagymértékben csökkenteni. Ez az eljárás azonban nem volt teljes mértékben konform az ÁPV Rt. Versenyzetési Szabályzatával, amit az Állami Számvevőszék (2005) kifogásként fel is vetett. De az is bajnak bizonyult, hogy a vagyonkezelő munkatársai nem merték, és nem is tudták elmagyarázni a közvéleménynek, hogy pontosan mi is történt.

### 6.1.10 Vezetőváltás privatizáció közben

Mint erről korábban már esett szó (← 1.1.5) az állami cégek túlnyomó többségét a vezérigazgató irányítja és nem a társaság Igazgatósága, ahogy ez egy részvénytársaságtól – a törvény szerint – elvárható lenne. Ezért a vezérigazgató váltás minden cég esetében súlyos következményekkel jár. Leáll a gépezet, senki nem mer dönteni. Ráadásul, a vezető-váltásra rendszerint puccszerű gyorsasággal, a napi pártközi vagy párton belüli csaták nyomán kerül sor, s ez azután hosszan elhúzódó munkaügyi perekhez vezet. Ezek a perek azután nem csak sok pénzbe

59 Ez az összefüggés akkor is érvényes, ha nem privatizációról, hanem közbeszerzésről van szó. Erről érdemes szó szerint idézni egy, az autópálya-építések tanulságairól írt tanulmányt: „a többszörös versenyzetésben a megrendelőnek jobb az esélye a számára előnyösebb ár- és vállalkozási feltételek kialakítására, mint amikor az ajánlatokat a versenyzőknek – elvileg – egymástól függetlenül, de végérvényes határozottsággal kell megtenniük.” Csillag (2008) 92. o.

60 ÁVÜ IT 1992. okt. 14-i határozat.

kerülnek, de rossz hírbe is hozzák magát a céget, és komoly menedzsment-energiákat kötnek le. Nem kétséges, hogy ez az elmúlt 40 év olyan öröksége, amellyel nem számolni több, mint bűn – hiba.

Szabad-e tehát lecserélni privatizáció előtt vagy közben a menedzsmentet? Elvi alapon a válasz természetesen nemleges. A privatizáció amúgy is feszültségekkel teli, zavaros helyzeteket teremtő folyamat, bűn és vétek ezt még személyi változtatásokkal komplikálni. Miközben ezzel az elméleti állásponttal mindenki egyetértett, a valóságban ezt nem sikerült érvényesíteni.

Cégenként más és más közvetlen októl vezérelve, 1994/95-ben már mindenütt lecserélődött a vezetés első vonala. Ezek közül különösen nagy belpolitikai vihart kavart az *MVM* vezérkarának leváltása 1994 második felében, és a *Mol* élén történt többszöri vezetőcsere, illetve Pál László kinevezése a *Mol* elnöki székébe. Nem volt sima ügy a *Matáv* és a *Malév* vezérigazgatójának cseréje sem, mert 1994/95-ben a már félig privatizált két cég német–amerikai, illetve olasz tulajdonosai nagyon elleneztek minden váltást.

### MALÉV: A LEGROSSZABB PÉLDA

1990 és 2009 között a Malévnak 15 vezérigazgatója<sup>61</sup> és 11 elnöke<sup>62</sup> volt. A vezetők közötti beháborúkról először 1998/99 fordulóján hallott a magyar közvélemény. Torgyán József saját menyét, Hingyi Beatrixot választotta be a Malév igazgatóságába. Az ügyből koalíciós botrány lett, Hingyi sürgősen lemondott. 2003 márciusában megint botrány tört ki: a vezérigazgató és az IG elnökének beháborúja oda vezetett, hogy az ÁPV Rt. felett tulajdonosi jogokat gyakorló pénzügyminiszter kezdeményezte az egész IG felmentését.<sup>63</sup> Érdekes és szokatlan megoldás volt, amikor 2004 májusában László Csaba pénzügyminiszter személyesen kérte fel az IG tagjait a lemondásra, annak érdekében, hogy az ÁPV Rt. új vezetést állíthasson a cég élére.

Az *Antenna Hungária* privatizációjának sikertelenségében is volt szerepe a vezérigazgató-csere körüli bonyodalmaknak. Sok nehezen tisztázható ellentmondás és félreértés származott abból is, hogy közvetlenül a privatizáció előtt távozott a *Budapest Bank*-ból Bokros Lajos. Persze voltak fontos kivételek is. Így – például – az *EGIS Gyógyszergyár* privatizációja 1995-ben úgy zajlott, hogy az 51%-ot megszerző francia szakmai befektető hosszú időre garantálta a korábbi menedzsment pozícióját. Így Orbán István vezérigazgató is a helyén maradt – még hozzá egészen sokáig, önként felajánlott 2006-os nyugdíjba-vonulásáig.<sup>64</sup> De hasonló helyzetet eredményezett az Állami Biztosító privatizációja 1992-ben: a tulajdonosváltást levezénylő vezérigazgató, Kepecs Gábor még 19 évig ott maradt a cég élén.

Minden kormányváltás alkalmával menetrendszerűek voltak a vezércserék. A nagy cégek közül ez leginkább a MALÉV és az MVM esetében volt szembetűnő, de ugyanez zajlott az olyan kisebb cégeknél is, mint a *Nemzeti Lóverseny Kft.* Ez utóbbinál – például – 2005 végéig nem kevesebb, mint hat vezető garnitúra váltotta egymást. Nehezen felmérhető, milyen hatással volt a privatizáció eredményére, hogy 1995 folyamán a privatizációs szervezeten belül is személycserék

61 Név szerint: Janoda Lajos (1982-90. márc. 28.), Déri Tamás, Pákay András, Szathmáry Sándor, Pongrácz Antal, Kovács Ferenc, Antal Erzsébet, Váradi József, Fehérváry Géza (kétszer), Sándor László, Gönci János, a brit állampolgárságú Lloyd Paxton, az orosz főtulajdonos orosz állampolgárságú megbízottja, Leonov Péter, majd az ugyancsak általuk kijelölt német szakember, Martin Gauss.

62 Név szerint: O'sváth György, Derzsi András, Siklós Csaba, Hernádi Zsolt, Szarvas Ferenc, Huszty András, Sándor László, Hónig Péter, az orosz főtulajdonos Boris Abramovics, majd az orosz állami bank, a VEB megbízottja, Anatolij Ballo, majd a visszaállamosítás után Kamarás Zoltán.

63 Más értelmezések szerint, a 2003 márciusában kirobbant botrány mögött valójában a kormányzó MSZP belső személyi vitái húzódtak meg.

64 HVG, 2006. jan. 7.



történtek. A 6 nagy tranzakció sorozat közül mindössze 2 – a villamos ipar és a gázipar – maradt mindvégig ugyanannak a *team*nek a kezében, a többi esetben 1995-ben az ÁPV Rt. megalakulása után – „forró csákányváltással” – új emberek folytatták az ÁV Rt.-ben 1994-ben megkezdett munkát, majd lényeges változások történtek a Tocsik-botrány után, 1996/97 fordulóján is.

### 6.1.11 Mire fordítsuk a privatizációs bevételeket?

A 90-es évek közepén – akárcsak az aranyrészvény ügye – ez a kérdés is érdeménél sokkal nagyobb figyelmet kapott a politikai csatározások közepette. A vitákban résztvevő politikai alkucsoportok ugyanis rendre azért szálltak harcba, hogy a bevétel egy része közvetlenül az ő általuk preferált cél finanszírozására fordítódjék (pl. környezetvédelem, munkahelyteremtés, infrastruktúra-fejlesztés, általános gazdaságélénkítés). Sajnos, a politika nem volt képes nyíltan szembeszállni ezekkel a követelésekkel, ehelyett rendre kompromisszumos ígéretekkel próbált ellenállni a nyomásnak. Holott az egyetlen közgazdaságilag hiteles válasz az lett volna, ha a kormány, a privatizációs miniszter vagy a pénzügyminiszter elmagyarázza, hogy a „pénz nem címkézhető”. A költségvetés bevételein belül nem lehet megkülönböztetni a privatizációs bevételt az adóbevételtől, éppen úgy, ahogyan – mondjuk – az ÁFA bevételek sem különböztethetők meg az szja-bevételektől. Természetesen az az álláspont mindig képviselhető, hogy egy adott célra több pénzt kell fordítani, de ilyenkor ez a többlet kiadás – mint lehetőség – szemben áll a költségvetés összes egyéb kiadásával, s az mérlegelendő, hogy a többi kiadási tételhez képest az adott cél javára indokolt-e az átcsoportosítás.

Az 1995–96-os időszakban különösen kiéleződött ez a vita, mert a korábbi évekhez viszonyítva számottevően nagyobb privatizációs bevétel folyt be. Az 1994-ben készült *Privatizációs stratégia*, valamint a privatizációs törvény expozéjaként elhangzott pénzügyminiszteri állásfoglalás azt hangsúlyozta, hogy „a privatizációból befolyó bevételeket elsősorban az államadósság csökkentésére fogjuk felhasználni”. Ez a kompromisszumos megfogalmazás az adott körülmények között indokolt volt. Békesi László pénzügyminiszter ugyanis nem hagyhatta figyelmen kívül, hogy az MSZP választási programjában az államadósság csökkentése hátrébb sorolódott a preferált célok között – a program elsősorban a munkahely-teremtést, az infrastruktúra fejlesztését ígérte.

A történeti hitelesség megkívánja, hogy rögzítsük: a privatizációs törvény több hónapra elnyúlt parlamenti vitájában egyetlen képviselőnek sem jutott eszébe ezzel a célkitűzéssel vitába szállni. Sőt, az 1995. évi költségvetési törvény is így rendelkezett – és abból sem volt vita. Csak 1995 végén, illetve 1996 elején robbant ki a politikai vita ebben a kérdésben – amikor a pénz már elérhető közelségben volt. Sajnálatos módon addigra már új emberek álltak a privatizáció élén – Suchman Tamás, illetve Bokros Lajos –, s ők a korábbi hónapok vitáiról nem tudtak, vagy elfelejtették. Így a közvélemény számára evidenciaként rögzült az a téves állítás, miszerint „a kormánynak nem volt terve arra, hogy mire használja a privatizációs bevételeket”. Minthogy ennek a vitának az egyik fontos szereplője volt Nagy Sándor MSZP-s képviselő, Horn Gyula egyik politikai riválisa – s nem mellesleg az Országgyűlés Számvevőszéki Bizottságának elnöke – érdemes megemlíteni, hogy ez a bizottság 1994/95 fordulóján kifejezetten *helyeselte*, hogy a bevételeket a kormány adósságcsökkentésre fordítsa.<sup>65</sup> Végül az egész ügyből parázs vita keletkezett az MSZP parlamenti frakcióján belül, s ebben a küzdelemben a miniszterelnök

65 Ld. a bizottság előadójának felszólalását az 1995. jan. 31-i plenáris ülésen.

alul maradt Bokros és az őt támogató MSZP-s képviselők, az SZDSZ és az átszavazó ellenzéki képviselők álláspontjával szemben. Ezek után Suchman, Nagy Sándor, és Kósáné Kovács Magda nyilvánosan is tiltakozott a parlamenti döntés ellen, és kilátásba helyezték, hogy 1996-ban majd pótköltségvetéssel teszik lehetővé a privatizációs bevételek egy részének fejlesztési célokra való elköltését.<sup>66</sup> (Ez a vita is hozzájárult ahhoz, hogy pár héttel később Bokros lemondásra kényszerült.<sup>67</sup>)

Mi lett a bevétellel? Az 1995–1997 közötti időszakban a tervezett privatizációs bevétel 564 Mrd Ft volt, miközben a tényleges bevétel 1007 Mrd Ft-ra rúgott. A Pénzügyminisztérium adatai szerint, ennek az összegnek mintegy 58%-a került befizetésre a központi költségvetésbe, ahol a pénz majd 90%-a (518 Mrd Ft) az államadósság mérséklését szolgálta.<sup>68</sup> Ebből következően 1996–1998 között – bruttó módon számolva – a központi költségvetés mintegy 84 Mrd Ft kamatmegtakarítást tudott elérni. Ez számottevően – és időben egyre nagyobb mértékben – tárgította a kormányzat mozgásterét. Végeredményben a hatások épp az 1998-as választási évben kulminálódtak.<sup>69</sup>

**6.1.4 TÁBLÁZAT: A KÖZPONTI KÖLTSÉGVETÉS PRIVATIZÁCIÓS BEVÉTELEINEK ADÓSSÁGTÖRLETSZÉTSRE TÖRTÉNT FELHASZNÁLÁSA, 1995–97 KÖZÖTT**

(Mrd Ft)

	1995	1996	1997
Privatizációs bevétel	150,0	206,9	160,9
• áthozat előző évről	-	87,2	-
MNB szerződés szerint	15,0	46,7	-
MNB rendkívüli törlesztés	-	54,3	59,6
MNB rendkívüli törlesztés (deviza)	42,4	-	85,6
1996/L és 1996/M kötvény eladása	5,4	-	-
2006/A és 2024/C kötvény visszavásárlása	-	21,3	-
Kamatmentes adósság törlesztése	-	167,5	-
2026/C kötvény visszavásárlása	-	-	7,3
2012/C kötvény visszavásárlása	-	-	8,4
Felhasználás összesen	62,8	289,8	160,9
Felhalmozott kamat térítése	-	4,1	-
Fel nem használt priv. bevétel	87,2	0,2	0,0

Forrás: PM Államkincstár, Magyar Államadósság Kezelő Központ.

### 6.1.12 Blue chip részvények elzalogosítása

Az 1995/96 során végbement nagy privatizációs tranzakciók sikerét nem lehet megérteni egy fontos, mára azonban szinte teljesen elfelejtett epizód említése nélkül. 1994 végén a költségvetés és – ezzel együtt – a magyar nemzetgazdaság a pénzügyi csőd közvetlen közelében volt. Az

66 NSZ, 1995. dec. 21.

67 Erről a konfliktusról ld. Bokros visszaemlékezését Rádai (2001) 215-217. o.; és Bauer (2000) visszatekintő értékelését.

68 Érdekes az időbeni lefutás is. 1995: 150 Mrd Ft, 1996: 207 Mrd Ft, 1997: 161 Mrd Ft.

69 A kamatmegtakarítások időbeni lefutása is érdekes: 1996: 14,6 Mrd Ft, 1997: 24,9 Mrd Ft, 1998: 44,5 Mrd Ft.

év során a privatizációból szinte semmi bevétel nem származott, sőt az ÁVÜ és az ÁV Rt. együttes bevétele nem fedezte a két szervezett működési költségét sem. Az ÁV Rt. – ahonnan a nagy bevételek lettek volna várhatók – 1994-ben a tervezett 215 Mrd Ft készpénzbevétel kevesebb, mint 13%-át volt képes realizálni; az ÁVÜ 21 Mrd Ft-os elvárással szemben csak 10 Mrd-ot hozott.<sup>70</sup> Sürgősen hitelre lett volna szükség, de senki sem adott. Még a magyar kormánnyal – és személyesen Horn Gyulával – meleg, baráti kapcsolatot tartó német kancellár, Kohl is csak jó tanácsokkal kívánt segíteni –, a remélt 1 Mrd DM-es gyorshitelt nem sikerült realizálni. A nemzetközi pénzüvilág egésze amúgy is rossz hangulatban volt: éppen 1994 decemberében omlott össze a mexikói peso, aminek következtében válság-hangulat tört ki.

Ilyen körülmények között került sor arra, hogy a Karácsony előtti napokban az ÁV Rt. – a pénzügyminiszter kezdeményezésére és jóváhagyásával – 1 éves lejáratra, 150 millió USD értékben devizahitelt vett fel a CIB által vezetett bankkonzorciumtól és az osztrák Creditanstalttól. A hitel fedezeteként az ÁV Rt. 16 Mrd Ft értékű *Matáv* és *Mol* részvényeket helyezett óvadékba. Ez az összeg az 1994. évi GDP 0,36%-ának felelt meg – tehát jelentős összeg volt.

### RÉSZVÉNYEKÉRT KÖLCSÖN – AZ OROSZ PÉLDA

Ezen a ponton fontos emlékeztetni arra, hogy pontosan egy évvel később, 1995 utolsó heteiben Oroszországban a privatizációs szervezet a magyarhoz nagyon hasonló akció-sorozatot szervezett, az ún. „részvényekért kölcsön” (*loan-for-shares*) árveréseket. Mint azt előre is tudni lehetett, 1995-ben az orosz államnak esélye sem volt arra, hogy a magánvállalatoktól és bankoktól felvett rövidlejáratú hiteleket – összesen 1,8 Mrd USD-t – törleszteni tudja. Így az ország 16 nagy értékű cégének, kb. 10%-os áron beszámított részvényei 12 hónap leforgása után nevésséges áron három oligarcha – Potanyin, Hodorkovszkij és Berezovszkij – kezébe kerültek. (Csak néhány cég név illusztrációképpen: Yukosz, Norilskij Nikkel stb.) De a költségvetési pénzszűke csak egyik mozgatórugója volt a folyamatnak. A privatizációt felügyelő miniszterelnök-helyettes, Anatolij Csubajsz már 1995 tavaszán is úgy ítélte meg, hogy ez a fajta, gyorsított privatizáció lehetővé teszi, hogy véget vessen a kuponos privatizáció után is fennmaradt, fél-állami tulajdonviszonyoknak, vagyis, hogy leszámoljon a tényleges irányítást továbbra is kézben tartó „vörös igazgatók”-kal. Jelcin elnök pedig azért támogatta az akciót, mert úgy gondolta, hogy a három kiszemelt oligarcha – és az általuk ellenőrzött tv-állomások – támogatása nélkül rossz esélyekkel vágott volna bele az 1996. évi elnökválasztási kampányba. Más kérdés, hogy bő két héttel az aukció-sorozat után, de egy fél évvel a választások előtt Jelcin 1996. január 16-án menesztette Csubajszot. „Szinte semmiért adta el a nagyipart – mondta Jelcin az újságíróknak. Ezt nem bocsáthatjuk meg!”<sup>71</sup>

De térjünk vissza Magyarországra! A következő év, tehát 1995 során az állami vagyongazdálkodó szervezetek vezetőit, különösen az IG tagjait, mindvégig komolyan aggasztotta ez a hitel-bomba. A helyzet minden szempontból rossz volt. Az év elején Horn Gyula megakasztotta a HungarHotels sikerrel kecsegtető privatizációját (→9.5.4), lemondott a privatizációért felelős két elsőszámú vezető: a pénzügyminiszter és a privatizációs kormánybiztos. Hónapról-hónapra húzódott az új privatizációs törvény elfogadása és a két privatizációs szervezet – az ÁVÜ és az ÁV Rt. – összeköltöztetése. Üres volt az MNB és a bankfelügyelet elnöki széke, nem volt ki-nevezett vezetője az ország legnagyobb kereskedelmi bankjának. Még tartott a decemberi mexikói válság utóhatása, sőt egy újabb váratlan esemény is volt: 1995 februárjában bedőlt a londoni Barings bankház.

Mindenki számára világos volt, hogy amennyiben az ÁV Rt.-nek nem sikerül még a nap-tári év folyamán tető alá hozni a tervezett nagy privatizációs tranzakciókat, kiszámíthatatlan

70 ÁSZ (1995) 5-6. o.

71 De megbocsátotta. Jelcin kampányát – az oligarchák pénzén – Csubajsz irányította. Hoffman (2005) 12. fejezet.

folyamatok indulhatnak be. Bár az nem volt feltételezhető, hogy a két bank, illetve a mögöttük álló konzorciumi tagok szükség esetén ne lettek volna rábeszélhetőek a hitelszerződés meghosszabbítására, az elzálajosítás ténye miatt óriási politikai botrányra lehetett számítani. Ha viszont minden jól megy, akkor realizálható a tervezett 150 Mrd Ft-os készpénzterv is, s abból gond nélkül vissza lehet vásárolni az elzálajosított részvényeket. Nem kérdéses, hogy **ez volt az egyik legfontosabb belső hajtóereje az 1995. évi nagy tranzakcióknak.**

Egyébként a bővös számként elhíresült 150 Mrd Ft 1994 őszén, a költségvetés tervezése során fogalmazódott meg: Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztos ennyi bevételt ígért a kormánynak a következő évre. A sokat emlegetett, és sokak által kétségbevit szám<sup>72</sup> 1995 tavaszán ismét előkerült. 1995 májusában egy SZDSZ konferencián Bokros Lajos pénzügyminiszter megfenyegette a közvéleményt, hogy ha nem lesz meg a 150 milliárdos privatizációs bevétel, akkor 1995 őszén jön a második Bokros-csomag. Valójában a Bokros Lajos által kidolgozott pótköltségvetés nem számolt ezzel a 150 milliárddal – ebben az értelemben tehát a fenyegetés „blöff” volt. Az akkor bevezetett, IMF-konform elszámolási rend szerint ugyanis a privatizációs bevételek már nem jelenhettek meg a költségvetés bevételi oldalán – így a hiány csökkentéséhez sem járultak hozzá. Hozzá tartozik a tényekhez, hogy e sorok írója tanácsolta Bokros Lajosnak, hogy blöfföljön. Ez alkalommal bevált. A tervezettet sokszorosan meghaladó privatizációs bevételből a hitelt könnyedén vissza lehetett fizetni, sőt a végelszámolásnál az is kiderült, hogy a kamatterher is nagyon kedvezően alakult az állam számára.<sup>73</sup>

Hasonló körülmények között, pénzszűke idején 2004-ben a kormány megint az ÁPV Rt.-n keresztül próbált hitelt felvenni. Ezúttal a *Richter*-részvények adták a fedezetet. Mint a pénzügyminiszter nyilatkozta, az adósság finanszírozása így kisebb terhet ró az államra, mintha a kincstár államkötvényeket bocsátott volna ki<sup>74</sup> A vagyonkezelő 5 éves, átcserélhető kötvényeket dobott a piacra 639 M Euró (kb. 159 Mrd Ft) értékben. A jól előkészített, sikeres tranzakció során a felkínált részvényeket kétszeresen túljegyezték a zömmel amerikai pénzügyi befektetési alapok. Az átváltható kötvények technikája „késleltetett privatizáció”-nak is, de implicit devizahitel-felvételnek is felfogható. A tranzakció lebonyolítása érdekében a privatizációs törvényt is módosítani kellett. Ugyanakkor – különös módon – az ÁPV Rt. a Richter tranzakcióról mégsem készítette el a Priv. törvényben előírt Emlékeztetőt, mondván, hogy itt nem privatizációs tranzakció történt. Amikor ez a kötvény lejárt – 2009 őszén – a Kormány lényegében megismételte a tranzakciót. Az állami vagyonkezelő a Richter-részvények fedezete mellett, újabb öt évre megint átcserélhető kötvényeket bocsátott ki (→6.12.4), s ebből fizették ki a lejáró kötvények tulajdonosait. Most már 833,3 M Euró (kb. 230 Mrd Ft) volt a hitelfelvétel mértéke, amelyet 4,4%/év-es, fix kamat terhelt. Az adott pillanatban azonban még ez a drága euró-kölcsön is viszonylag „olcsó” pénznek számított – t.i. ahhoz képest, hogy 2009 júliusában a fix kamatozású, ötéves magyar eurókötvény esetében 6,75%-ot kellett fizetni.<sup>75</sup>

72 Az ÁSZ illetékes az Országgyűlésben egyértelműen kijelentette, hogy nincs realitása 150 Mrd Ft privatizációs bevételnek 1995-ben. Ld. Nyikos László alelnök felszólalását az Ogy. plenáris ülésén 1995. máj. 3-án. Hasonló módon szkeptikus volt a Kopint-Datorg szakértője is. Ld. Vincze (1995)

73 Tulajdonképpen két 75-75 M USD-s hitelszerződés megkötésére került sor, a CIB-konzorciummal 1994. december 22-én, a CA-val december 23-án. A két hitel együttesen 21,375 Mrd Ft értékkel került bevezetésre az ÁV Rt. könyveibe, majd egy évvel később – 23,694 Mrd Ft került törlesztésre. Ld. ÁV Rt. és az ÁPV Rt. éves beszámolóját. Ez 10,85%-os kamatnak felel meg, ami az akkori 30% körüli forint-kamatokhoz viszonyítva igen kedvező volt.

74 HVG, 2004. szept. 25. A tranzakció technikai részleteinek elemzését ld. Bank és Tőzsde, 2004. 8. sz.

75 HVG, 2010. febr. 6.

### 6.1.13 Suchman Tamás szerepe

Azt a nagy áttörést, amit 1995-ben és 1996-ban sikerült elérni a privatizációban, nem lehet megérteni anélkül, hogy egy rövid és szükségszerűen némiképp szubjektív beszámoló erejéig bemutassuk Suchman Tamás privatizációs miniszter szerepét.<sup>76</sup>

Suchman Horn Gyula egyik közeli, bizalmas munkatársaként gyakorlatilag a szociál-liberális koalíció megalakulásától, vagyis 1994 nyarától intenzíven foglalkozott a privatizációval. Hónapokig mégsem jutott szerephez, mert az SZDSZ ezt mereven ellenezte. Végül, 1995. március 1-én került be a kormányba, mint a privatizációért felelős tárcanélküli miniszter – elsősorban azért, mert élvezte az újonnan kinevezett pénzügyminiszter, Bokros Lajos támogatását is. Más szóval, Suchman kinevezése része volt annak az alku-sorozatnak, amelynek végén Bokros Lajos és Surányi György Horn Gyulától felhatalmazást kapott az államháztartási csőd közelében vergődő magyar gazdaság szanálására.

Amikor átvette a privatizáció irányítását, még viszonylag cseppfolyós volt a helyzet. Bár elvileg megszülettek a kormány szintű döntések a „kemény mag” privatizációjáról, a négy évre szóló Privatizációs Stratégia és az új privatizációs törvény már az Országgyűlés asztalán volt, de egy pont kivételével minden mozgatható és változtatható volt. Ez a mozdíthatatlan pont a privatizációs bevétel minimális nagysága volt. Szám szerint 150 Mrd Ft-ról volt szó, mert 1994 őszétől kezdve ez az összeg szerepelt minden kormányzati dokumentumban, és végül ez a szám került be a Nemzetközi Valutaalappal kötött megállapodásba is. Suchman – nem túlzás – küldetészerű elhivatottsággal, jó adag kisebbséggel és végtelenül sok sértettséggel vágott neki a munkának. Saját szavait idézve, ő úgy élte meg a személyével kapcsolatos politikai vitákat, hogy az „egyszerű marcali fuvaros”-t mindenki lenézi. Ám ő majd bebizonyítja, hogy képes túljárni a fanyalgó magyar értelmiség és a gőgös, nagypénzű multinacionális cégvezetők eszén is. S a végén az egész ország hálásan fogja neki megköszönni, hogy sokszorosan magasabb privatizációs bevételt tud generálni, mint az elődei által beígért 150 Mrd Ft.

Tervei és szándékai kezdettől fogva túlmutattak a privatizáción. Azt szerette volna elérni – és kis híján el is érte –, hogy Horn Gyula az ő kezébe tegye le a gazdaságpolitika, az iparpolitika és a költségvetési politika irányítását, legalább egy évtizedre. Suchman – ezt több interjúban is elmondta –, úgy képzelte, hogy a privatizált stratégiai vállalatok a privatizáció után is állami befolyás alatt maradnak. Vagyis azt szerette volna elérni, hogy folyamatosan ő legyen a tárgyaló partnere a privatizált bankoknak, energia-cégeknek és érvényesíteni tudja a mindenkori kormány számára fontos szempontokat – legyen szó akár árképzésről, fejlesztésekről vagy személyi kérdésekről. Azt is szerette volna elérni, hogy az állam és a privatizált stratégiai cégek közös megállapodások alapján új beruházásokat is indítsanak. Tehát közösen építsenek autópályát, villamos-távvezetékét, gázhálózatot stb., amelyekben az állami részt 4-5 évnyi működtetés után majd akár privatizálni is lehet.

Másfelől Suchman úgy képzelte – de erről már sokkal kevesebbet beszélt –, hogy a legnagyobb privatizációs tranzakciókat ő személyesen fogja végig tárgyalni a befektetőkkel, s az ily módon megszülető, bizalmi megállapodások akár felül is írhatják a pályázat során kialakult jogi helyzetet. Úgy vélte – és ismerjük el: nem is minden alap nélkül –, hogy az efféle személyes alkuk során jobb árat lehet elérni,

76 Részletes életrajzát ld. a IV. kötetben. A szerző 2009. február 16-án kétórás interjút készített Suchman-nal, ennek információ tartalma több helyen is beépült a jelen könyvbe.

Suchman sok mindent képes volt megvalósítani terveiből. Ezek között a legfontosabb eredmény az, hogy a folyamat egyáltalán végbement, és nem állt le, annak ellenére, hogy óriási volt a minden oldalról érkező ellennyomás. A privatizációs bevétel is hatalmas volt: 150 Mrd Ft helyett 472 Mrd Ft. Suchman mindvégig élvezte Horn bizalmát, s ez elegendő erőt adott számára az egész MSZP frakcióval, és számtalan esetben a koalíciós partnerrel, az SZDSZ-szel szemben is. Egy ponton azonban Suchman elszámította magát. Nem vett tudomást arról, hogy Horn Gyula vele szemben egy fontos ellenjátékost is elindított. Ez a személy Szokai Imre volt, Horn másik bizalmasa, aki mint az Igazgatóság elnöke egészen más célok és szempontok szerint próbálta irányítani az ÁPV Rt.-t. A konfliktus végül a Tocsik-ügy formájában éleződött ki (→ 9.5.5). Ez a nyilvánvalóan pártfinanszírozási célokat is szolgáló ügylet végeredményben azért sült ki balul, mert Suchman és Szokai egymás ellen politizálva, teljességgel összezavarták az ÁV Rt. menedzsmantjét. (Ha nincs ez a személyi konfliktus, az apparátus gond nélkül „lepapírozta” volna az egészet, és soha nem tört volna ki a botrány.)

De mivel a Tocsik-botrány kipattant, Suchman helyzete 20 hónap után tarthatatlanná vált. Évekre eltűnt a politika-csinálás frontjának harmadik vonalában. Így tehát a nagy ívű, távlatos tervekből semmi sem valósult meg, de amit mégis elért, az történelmi teljesítmény volt. Igaz, maga a privatizáció nem tekinthető klasszikus szocialista politikának, és ennyiben Suchman mindvégig saját meggyőződése ellen cselekedett. De akkor, 1995 márciusa és 1996 október között az országnak nem volt más választása, mint végrehajtani a liberális gazdaságpolitika logikája által diktált menetrendet, melynek a lényege a privatizációs bevétel maximalizálása, és az így befolyt bevétel adósság-csökkentésre való felhasználása volt. Ezeket a célokat egy liberális, SZDSZ-es támogatottságú privatizációs vezető vagy miniszter közvetlenül nem tudta volna végrehajtani. Tőle ugyanis a szocialista párt még fele ennyit sem lett volna hajlandó elfogadni. Ennyi év távlatából úgy is fogalmazhatunk tehát, hogy **Suchman Tamás volt az SZDSZ trójai falova**. Külső kényszerek hatására Suchman végeredményben az SZDSZ által követelt privatizációs lépéseket hajtotta végre, méghozzá oly módon, hogy annak sok elemével maga személy szerint nem is értett egyet.

## 6.2 A SZABÁLYOZÁSI KÖRNYEZET MEGTEREMTÉSE

### Tartalom

6.2.1	<i>Privatizáció, liberalizáció, reguláció</i>	631
6.2.2	<i>Az ún. természetes monopóliumokról</i>	634
6.2.3	<i>A vertikálisan integrált rendszerek szétválasztása</i>	637
6.2.4	<i>A vezetékes szolgáltatások sajátosságai</i>	637
6.2.5	<i>A vasút, mint közgazdasági elméleti probléma</i>	641
6.2.6	<i>A tulajdonosi jogosítványok megoszlása az állam és az önkormányzatok között</i>	647
6.2.7	<i>Az Európai Unió és a piacok liberalizációja</i>	648
6.2.8	<i>Koncesszió és a profitok szabályozása</i>	652
6.2.9	<i>A villamosenergia-ipar hosszú távú megállapodásai (HTM)</i>	654
6.2.10	<i>A monopol-tevékenységek árszabályozása</i>	656
6.2.11	<i>Mi 8 százalék?</i>	665

### Táblázatok

6.2.1 táblázat:	<i>A vezetékes termelő-szállító rendszerek néhány jellegzetessége</i>	640
6.2.2 táblázat:	<i>A közjószág fogalma és értelmezése</i>	642
6.2.3 táblázat:	<i>Két magyar város vasúttelátottsága 2009-ben</i>	647
6.2.4 táblázat:	<i>Egyes monopol-szolgáltatások piaci liberalizációja</i>	651
6.2.5 táblázat:	<i>Egyes monopol-szolgáltatások piaci szabályozó szervezetei</i>	652

### Ábrák

6.2. 1 ábra:	<i>A lakossági gázárak alakulása az EU-ban és Magyarországon, 1996–2007</i>	662
6.2. 2 ábra:	<i>A lakossági villamosenergia-árak alakulása az EU-ban és Magyarországon, 1996–2007</i>	662

### 6.2.1 Privatizáció, liberalizáció, reguláció

*„Magyarország az elmúlt években következetesen lassította, illetve részben elszabotálta a vasúti szállítási rendszer európai liberalizációját.”*

Antal Dániel (2009)

A privatizációval kapcsolatos viták során sokszor elhangzott, hogy a közszolgáltató társaságok magánosításának elengedhetetlen feltétele a megfelelően kialakított szabályozó rendszer – idegen szóval: a reguláció. Ez azonban csak az igazság egyik fele. Valójában akkor is szükség lenne átlátható és kiszámítható szabályozó rendszerre, ha a nagy közszolgáltató társaságok kivétel nélkül, 100%-ban állami tulajdonban lennének. Mi több, a reguláció egyben uniós elvárás is, ami ugyan a 90-es évek közepén még nem tűnt sürgető, azonnali kényszernek, de azért világos volt, hogy Magyarország előbb vagy utóbb az EU tagja lesz.

De igazat kell adnunk annak a szabályozás elmélettel foglalkozó magyar közgazdásznak, vasúti szakértőnek, a Magyar Vasúti Hivatal alapítójának, és egykori vezetőjének, aki a fentebb idézett mottóban azt állította, hogy a magyar vasútügy vezetői tudatosan elszabotálták az európai normák átvételét. Ez az állítás azért fontos, mert nemcsak a vasúti ágazatra, de minden más ágazatra is érvényes. Az ágazati lobbik – menedzserek és munkavállalók –, illetve az őket képviselő szakmai és politikai szervezetek mindent megtettek azért, hogy késleltessék a piacnyitást, a liberalizációt. E tekintetben nem volt és ma sincs érdemi különbség – mondjuk – a mezőgazdaság, vagy a villamosenergia-ipar és a távolsági autóbussz közlekedés között. És ez önmagában még rendben is van. A kivételezett helyzetre való törekvés természetes szándék. Versenyre csak kényszeríteni lehet a vállalatokat és a vállalkozókat (←1.1.2).

*Föld, föld, föld...* Mint erről már többször szóltunk, a mezőgazdaság és ezen belül a termőföld, illetve az erdő vagyon privatizációja nem tárgya könyvünknek. Ezen a ponton azonban legalább egy rövid kitérőben mégis szükséges rögzíteni, hogy 1989-et követően egy rövid ideig szinte semmiféle korlátozás nem érvényesült a földtulajdon esetében. A ma is érvényes – és az Európai Unióval kötött egyezség szerint várhatóan 2011-ig hatályban maradó – korlátozásokat, miszerint

- csak természetesen személyek lehetnek termőföld tulajdonosok, és
- 1 személynek maximum 300 hektár földje lehet

az MDF-vezette koalíciós kormány 1994-ben, közvetlenül a választások előtt iktatta törvénybe.<sup>1</sup> Az új törvény – nem is titkolt módon – elsősorban a külföldiek tulajdonszerzését, másodsorban a földbirtok-koncentrációt kívánta megakadályozni. Ez sikerült is. Miközben az egykori állami gazdaságok és tsz-ek átalakultak, csődbe mentek, megbénult a földpiac, mesterségesen alacsonyan maradtak a földárak, ami azután – bár ez nem volt szándék – szinte nullára csökkentette a magyar mezőgazdaság hitelképességét. Stark (2009) találó megfogalmazásával szólva: a magyar nagyüzemi me-

1 1994. évi LV. törvény a termőföldről. Az első, szabadon választott Országgyűlés legutolsó munkanapján, 1994. április 6-án elfogadott törvény 1994. július 27-én lépett hatályba. Később több alkalommal is módosították, de a lényegi korlátozások fennmaradtak.



zőgazdaság szétzüllött.<sup>2</sup> A végeredmény az lett, hogy még 2010-ben is 1,0-1,0 millió hektár föld- és erdőterület volt az állam, az MNV Zrt. birtokában, vagyis az állam volt az ország legnagyobb föld- és erdőbirtokosa. Ebben a pozícióban az állam meghatározó erővel rendelkezett a földhasználati díjak<sup>3</sup>, és az erdőgazdálkodás feltételeinek tekintetében is – ami szükségszerűen vezetett oda, hogy a gazdálkodás alapjait az államhoz, illetve az állam képviselőihez fűződő kapcsolatok határozták meg. Egy ilyen viszonyrendszer pedig szükségszerűen a korrupció irányába tolt el a szereplők érdekelttségét. A szétaprózott és hitelképtelen magyar mezőgazdaság teljesítménye 1988 óta megállíthatatlanul csökken. 2007-re az 1968. évi szint alá esett – miközben százmilliárd forintos nagyságrendben ömlik bele a hazai, illetve 2004 óta az EU-s támogatás is.<sup>4</sup>

Amikor 1997-ben a Horn-kormány a földtörvény módosítását kezdeményezte, a Fidesz, az MDF és a FKGP népszavazási kezdeményezéssel készítette a kormányt meghátrálásra. Több mint 300 ezer aláírást gyűjtöttek össze, s ez elegendőnek bizonyult arra, hogy a népszavazás lebonyolítása nélkül is meghátrálásra kényszerítse a kormányt. Mint ezt a későbbi évtizedek fejleményei – és így különösen a 2006–2009 közötti évek eseményei – bizonyították, a népszavazás intézménye, illetve az intézmény adta jogokkal való visszaélés lehetősége alapjaiban rengette meg a III. Magyar Köztársaság 1989-ben kialakított alkotmányos berendezkedését.<sup>5</sup>

\* \* \* \* \*

Az igazság az, hogy már a rendszerváltás előtt is súlyos árat fizetett a magyar nemzetgazdaság azért, hogy nem létezett korrekt szabályozási környezet. Egységes, minden szereplőre érvényes szabályozás hiánya esetén ugyanis az állam és a vállalatok kapcsolata szükségszerűen egyedi alkukhoz vezet, melynek során semmi garancia nincs arra, hogy az állam, mint tulajdonos és megrendelő, ki tudja kényszeríteni a maximumot valamennyi saját vállalatából. Hogy ez nem pusztán elméleti lehetőség, azt bizonyítja – például – az a privatizáció során napvilágra került tény is, hogy a villamosenergia-iparban 30-40 éve működő erőművek egy részének 1989-ben nem volt működési engedélye, s ennek megfelelően az erőművek műszaki-biztonsági és egyéb paraméterei igen széles sávban szóródtak.

A privatizáció beindulásakor a magyar gazdaságvezetés a 22-es csapdájába került. Mindenki tudta, hogy a szabályozó rendszer kialakításának meg kell előznie a privatizációt, de azt is mindenki tapasztalhatta, hogy amíg nincs privatizáció, addig nincs sürgető kényszer sem a regulációs jogszabályok, sem a regulációért felelős apparátusok kialakítására sem. Másfelől viszont a szabályozó rendszer kialakítását akadályozta a szakemberhiány. A rendszerváltás idején nagyon kevesen ismerték a nyugaton is akkortájt születő új elméleteket és újonnan bevezetett gyakorlati megoldásokat.<sup>6</sup> Különösen keveset tudtak a regulációról azok a magasabb be-

2 Id. mű 38. o.

3 Stark (2009) számításai szerint az MNV Zrt. által 2008-ban haszonbérletbe adott 370 ezer ha földterületből származó bérleti díj a föld értékének mindössze 1,4%-a – vagyis irreálisan alacsony. Id. mű 143. o.

4 A KSH által számított – a növénytermesztést és az állattenyésztést összesítő – bruttó termelési index (1960 = 100 bázison számolva) 2007-ben 125-ön állt. Ez alacsonyabb, mint az 1969. évi 129-es adat.

5 A tágabb politikai összefüggéseket ld. Bauer (2009b). 2007-től 100-nál is több népszavazási kezdeményezést kellett elbírálnia az Országos Választási Bizottságnak, illetve az Alkotmánybíróságnak. Okkal nevezte el a politikai közvélemény ezt a jelenséget „népszavazás cunámi”-nak.

6 Ld. Stigler (1971, 1989) iskola-indító írását, amely egyébként még a rendszerváltás előtt megjelent magyar nyelven is. A közszolgáltató vállalatok szabályozásával kapcsolatos elméleti kutatások Magyarországon csak a 90-es évek közepén indultak meg. Ld. Illés (2000), Piroška (2006), Valentiny-Kiss (2008, 2009).

osztásban dolgozó döntéshozók, akiknek a közszolgáltató cégek folyamatban lévő privatizációja kapcsán a legnagyobb volt a befolyásuk. Jellemző példája ennek az aránytalan ismeret-eloszlásnak, hogy amikor a Magyarországnak segíteni szándékozó nemzetközi szervezetek 1994 nyarán ebben a témában Budapesten szerveztek több napos konferenciát, a privatizációs szervezetek részéről senki sem vett rajta részt!<sup>7</sup>

A rendszerváltás óta a magyar gazdaság nagy ellátó rendszerei, az oktatás, az egészségügy, a bankrendszer, a biztosításügy, a posta, a vasút – hasonló problémákkal néznek szembe. Aki ezek közül csak egyet ismer, annak ez a hasonlóság talán fel sem tűnik. Pedig nagy a hasonlóság, sok a közös elem. Hogy csak egyet, a legfontosabbat említsük: **nincs mód kielégíteni azt a társadalmi igényt, hogy minden településen, minden szolgáltatás elérhető legyen.** A radikális hálózat-szűkítés mindegyik felsorolt ágazatban elkerülhetetlen. A tapasztalatok azt mutatják, hogy ez az átalakulás szorosan kapcsolódik a privatizációhoz. Egyértelműbben fogalmazva: csak ott ment végbe Magyarországon a hálózatok radikális szűkítése, ahol megtörtént a privatizáció – például a biztosítási- és a bankszektorban (→ 6.9).

*Hol van szükség szabályozásra?* Általánosságban azt mondhatjuk, hogy az olyan áruk és szolgáltatások esetében van szükség jogszabályokkal és intézményekkel megerősített állami regulációra,

1) amelyek egyáltalán nem vagy csak korlátozott mértékben forognak a nemzetközi kereskedelemben és ezért nincs egységes világpiacuk, ahol e termékek ára és minősége egymással egyszerűen összevethető lenne. Az angol nyelvű közgazdasági szakirodalom ezeket a jószágokat, illetve szolgáltatásokat nevezi *non-tradeable* javaknak.

2) amelyek fogyasztása széles társadalmi kört érint, s ezért a termelés, a szállítás, a tárolás, a minőségellenőrzés, az árak és általában az elosztás transzparens szabályozása közérdek. Ilyen esetekben beszélünk közszolgáltatásokról vagy – az Európai Unió terminológiája szerint – közérdekű (vagy a később elterjedt, és némiképpen félrevezető fordítás szerint: egyetemes gazdasági) szolgáltatásokról (angolul: *services of general economic interest*).<sup>8</sup>

Első közelítésben azt mondhatjuk, hogy ez a két feltétel egyidejűleg fennáll

- a főbb energiahordozó rendszerek,
- a víz- és csatornahálózat,
- a posta és a telekommunikáció,
- a műsorszórás és hírközlés,
- a légiközlekedés, valamint
- a pénzintézeti szolgáltatások (bankok, biztosítók)

esetében. Közelebbről vizsgálva az egyes ágazatokat, a kép már kevésbé egyértelmű.

<sup>7</sup> Ld. OECD (1995) Az már külön balszerencse, hogy a konferenciára éppen a kormányváltás idején került sor. Nyilván ez is magyarázza a kisebb érdeklődést. A kötet egyébként egészen kiváló, még 10 év távlatából is haszonnal forgatható. Arról sem nagyon tudott senki a döntéshozók közül, hogy 1996-tól – legalább egy évtizeden át – a Világbank egy külön folyóiratot jelentetett meg – havi rendszerességgel – „*Public Policy for the Private Sector*” címmel, melynek fő témája éppen az állami szabályozás volt.

<sup>8</sup> A magyar jogi szóhasználat ezt a kifejezést „egyetemes szolgáltatás”-ra rövidítette le.

### 6.2.2 Az ún. természetes monopóliumokról

A „kemény mag” (←6.1) privatizációja kapcsán folyó vitákban rendszeresen elhangzik az az érv, hogy itt monopóliumokról, monopolhelyzetben lévő vállalatokról van szó. „Ilyenkor nincs és nem is lehet verseny, ezért különleges közgazdasági megfontolások érvényesítendőek.” – mondják sokan. Ez azonban gyenge lábakon álló érvelés. A monopol-piacokon is van verseny – elvben is és gyakorlatban is.

Miért nevezi a közgazdaságtan immár másfél évszázada „természetes”-nek – régiesebb szóhasználattal (Mill, 1848) „célszerű”-nek – az ilyen monopóliumokat? Azért, mert a piacon jelentkező kereslet egészét egyetlen vállalat kisebb költséggel tudja kielégíteni, mintha ugyan-ezen a piacon kettő vagy több vállalat működne. A modern közgazdasági elmélet ezt „belső” méretgazdaságosságnak nevezi, megkülönböztetve „külső” méretgazdaságosságtól, amely a határköltség csökkenését a piac méretének növekedéséből eredezteti.

A természetes monopóliumot a termelés beindításának – más ágazatokhoz képest – hatalmas tőkeigénye teszi természetes monopóliummá. A potenciális belépőknek óriási kezdeti beruházásokat kellene eszközölniük<sup>9</sup>, miközben a piacon már jelenlévő cég képes arra, hogy fajlagosan kis költségek mellett mindig éppen olyan ütemben bővüljön, hogy a potenciális versenytárs elöl elszívja az újonnan jelentkező vevőket.

Ha azonban nem önmagában egy fajta termékre vagy szolgáltatásra gondolunk (pl. földgáz, vezetékes telefon, levél-továbbítás), hanem egy elgondolt célt szolgáló termék- vagy szolgáltatás-halmazra, akkor máris látjuk, hogy még olyan esetekben is lehet és van is verseny a termékek és a termelők között, amikor egy adott technológiai alkalmazása esetén nyilvánvalóan tűnik, hogy a fogyasztók egy természetes monopóliummal állnak szemben.

Az egyes energiafajták széles skálán helyettesíthetik egymást. Igen elterjedtek – például – a gázzal és olajjal egyaránt működtethető ipari erőművek, és a háztartások is képesek rugalmasan alkalmazkodni a fűtőanyag árak változásához. A gázhoz mindenképpen kell csővezeték, ahhoz viszont, hogy a lakásokat fűtőolajjal fűtsék – egyáltalán nem! Magyarországon az elmúlt 20-30 év során családok százazrei váltottak át szénről olajra, olajról villanyra, illetve gázra. Ugyanezt mondhatjuk a telefonszolgáltatásra: a vezetékes telefon egykori monopolhelyzetét éppen a 90-es években törte meg a mobiltelefonok elterjedése. A hagyományos légiközlekedési piacot teljesen megbolygatták az új üzleti modellt megvalósító, ún. diszkont légitársaságok. A 90-es évek közepén még szűkös erőforrás volt a földi tv-sugárzásra alkalmas frekvencia, a digitális sugárzási technológia megjelenésével azonban ez a szűkösség gyakorlatilag megszűnt. És még sorolni lehetne a hasonló példákat.<sup>10</sup>

Mindez összhangban van a modern közgazdaságtan piacképével. Egyrészt általános érvényű megfigyelés, hogy a magas profitot elérő cégek kihívják maguk ellen a versenyt, s ezért a piaci versenyben ritkán maradnak fenn a tiszta monopolhelyzetek. Inkább oligopóliumokról lehet beszélni: több cég van egyidejűleg a piacon. Mindegyikük elég nagy ahhoz, hogy befolyásolja az árakat, de egyikük sincs támadhatatlan monopolhelyzetben. Időnként összejártszanak, máskor egymásnak ugranak.

9 Az elmélet ezt nevezi elsüllyedt költségeknek (angolul: *sunk costs*)

10 Magyarországon kevésbé ismert, hogy Svédországban 1971-ben állami monopóliumnak minősítették a gyógyszer-kiskereskedelmi forgalmazását. Az ország 900 patikáját egyetlen cég tömörítette. Ezt a tilalmat csak 2008-ban oldotta fel a svéd Parlament. Ezzel egy időben engedélyezték, hogy szupermarketekben és benzinkutaknál is hozzá lehessen jutni bizonyos alapgyógyszerekhez. Figyelő, 2010. jan. 21.-27.

A *gúzsba kötött állam*. A privatizáció szempontjából releváns ágazatokban a sok esetben mégis létező **monopolhelyzet alapja** nem egy megváltoztathatatlan műszaki-technológiai összefüggés, hanem **a jogszabályokkal intézményesített, a verseny kizárását vagy fékezését garantáló állami beavatkozás**. Ilyen beavatkozás lehet – például – az adómentesség. Ritkán esik róla szó, pedig fontos versenyelőnyt garantáló körülmény az, hogy a Magyar Posta ún. egyetemes szolgáltatásai nem áfa-kötelesek.

Gyakori, hogy az állam verseny-korlátozó szerepben lép fel olyan iparágak esetében is, ahol a 6.2.1 szakaszban bemutatott két feltétel egyike sem teljesül, s ahol első ránézésre is világos, hogy az állami szabályozás közvetlenül a termelőket és nem a fogyasztókat védi. Jó példa erre a dohánytermesztés- és forgalmazás, ami száz éven keresztül, egészen 1992-ig állami monopólium volt Magyarországon; vagy napjainkban a Volán-vállalatok hatóságilag garantált monopol-helyzete, melynek segítségével – 2016-ig (!) – ezek az állami tulajdonú cégek meg tudják akadályozni, hogy versenytársak lépjenek be a belföldi, távolsági autóbusz-közlekedés piacára.

### VASÚT ÉS VOLÁN: MARAD A MONOPÓLIUM

A korábbi, hazai szabályozás szerint a monopol-jogosítvány 2009 végén lejárt volna. A Volán-társaságok vezetői azonban – ügyesen kihasználva a hozzájuk képest sokkal nagyobb gondokkal küszködő MÁV-csoport körüli gazdasági és politikai vitákat, illetve a vasutasok sztrájk-fenyegetését – 2009 novemberében elérték, hogy kizárólagos pozíciójuk még további 7 évig fennmaradjon. Történt mindez akkor, amikor már több hazai magántársaság – például az idegen hangzású, de magyar többségű Orangeways – ugrásra készen várta, hogy beléphessen a közszolgáltatási piacra. Az időpont jogi szempontból is fontos volt. A hatályos EU irányelv szerint ugyanis 2010-ben a magyar kormánynak már nem lett volna joga a hosszabbításra.

Hasonló módon működik a gyakorlatban a kötelező átvétel alá eső termelők (ún. KÁT termelők) támogatása a villamosenergia-iparban. Azok a cégek, amelyek környezetbarát technológiát alkalmaznak – például a távfűtőművek, a szél- és biomassza-erőművek – 2002 óta állami garanciát kapnak arra, hogy az általuk termelt villamosenergiát az állami tulajdonban lévő Mavir kedvező áron minden körülmények között átveszi. 2009 közepén ennek a támogatásnak az aránya már 200%-os volt (33,9 Ft/kWh szemben a piacon érvényesülő 10 Ft/kWh árral) – vagyis arányait tekintve is igen jelentős mértékű piaci torzulásról van szó. Volumenét tekintve is számottevő ez a tétel, 2009-es áron évi 150 Mrd Ft.<sup>11</sup> Hasonló kedvezményeket kap – szinte a rendszerváltás óta – a *Vértesi Erőmű*, ahol a hozzátartozó bányá, illetve magának az erőműnek, mint munkahelynek a védelme „indokolja” a különleges elbánást, a piacinál magasabb átvételi árakat.

Itt egy olyan jelenségről van szó, amit a – Nobel-díjas G. J. Stigler (1971) nyomán – a szakirodalom *state capture*-nek – az állam gúzsba-kötésének – nevez. A piaci verseny következményei alóli, állami felmentés és védelem fenntartása ugyanis az állampolgárok többségének egyáltalán nem áll érdekében. A korlátozás úgy születik, hogy a politikai elitek bújtatott kapcsolatokat alakítanak ki az üzleti szférával és az érdekcsoportokkal, s ezek a lobbik (pártok, klikkek) a termelő vállalatok érdekei szerint diktálják a feltételeket, az államot és az állampolgárok közösségét pedig sorsukra hagyják. Különösen veszélyes az államnak ez a fajta gúzsba-kötése, ha a nagy cégek érdekei mögött magánszemélyek, vagyis tulajdonosi pozícióval is bíró menedzserek állnak. Ebben az esetben a *state capture* oligarchikus struktúrák kialakulásához

11 Regionális Energiagazdasági Kutatóközpont (REKK) „Jelentés az energiapiacokról”, 2009. augusztus. Hasonlóan értékelte a helyzetet az ország másik vezető energiagazdasági kutató intézete, a GKI Energia Kft., bár az ő becsléseik szerint a 2009-es számla „csak” 100 Mrd Ft lesz. Hegedűs Miklós írását ld. VG, 2009. szept. 9.

is vezethet. Ez a szovjet utódállamokban általánosan elterjedt gyakorlat volt, tendenciaszerűen felmerült néhány kisebb kelet-európai országban (Szlovákia, Horvátország, Szerbia), és persze Magyarországon is (*Mol, OTP*).

Az sem ritkaság, hogy **piacfelosztó kartellek** titkos megállapodása nyomán keletkezik olyan látszat, hogy „természetes” oka van a verseny hiányának. Jó példa erre a nyugat-európai földgáz-piac két legnagyobb szereplőjének 30 éven át fenntartott és titokban tartott megállapodása. Hogy ilyen megállapodás létezik, azt sokan sejtették, de nehéz volt megtalálni a bizonyítékokat. Csak 2009 nyarán tudott az Európai Unió Bizottsága nyilvánosság elé állni azzal az állítással, miszerint a német E.ON és – az akkor még 100%-ban állami tulajdonú – francia GDF 1975-től kezdve kartelleztek. Ez a megállapodás akkor született, amikor közösen kiépítették az orosz gáz importálására szolgáló vezetékrendszert. A két óriáscég megállapodott abban, hogy nem fognak versenyezni egymással egymás hazai gázpiacán. Az Európai Bizottság szerint még az európai gázpiac liberalizációját követően is fennmaradt az egyezség, és csak 2005-ben törölték el. (Ezek után a két cégre összesen szinte példátlanul nagy büntetést, 1,1 Mrd Euró megfizetését szabtak ki.)

*Hálózatos szolgáltatások.* Mindezzel együtt nem kétséges, hogy vannak olyan műszaki-gazdasági összefüggések, melyek közrejátszanak a monopóliumhelyzetek kialakulásában. A szabályozási környezet kialakításában résztvevő szakértők és politikusok számára a kiindulási alap az volt, hogy a hálózatos szolgáltatások kibocsátói általában élvezik a méretgazdaságosságból fakadó előnyöket, azaz, a természetes monopóliumhelyzet előnyeit.

Az angolszász közgazdasági szakirodalom nem egyszerűen méretgazdaságosságról, hanem méret- és választékgazdaságosságról (*economy of scale, economy of scope*) beszél. Ez utóbbi, magyarul ritkán használt kifejezés azt jelenti, hogy a nagyobb méretű vállalatok kisebb versenytársaikhoz képest olcsóbban tudnak kiegészítő, bővítő szolgáltatásokat nyújtani, s ez még inkább fokozza versenyelőnyüket (pl. kábeltelvíziós társaságok internetes szolgáltatást is nyújtanak).

A költségoldalon jelentkező társadalmi előny azonban hátrányokkal is járhat. A monopolista árképzés a társadalom számára jóléti veszteséget eredményez, mert a monopolista összárbévételenek csökkenése és a versenytársak megjelenésének veszélye nélkül megengedheti magának, hogy a csak drágán ellátható fogyasztókról lemondjon, s ezzel a fogyasztók egy részét kizárja a szolgáltatás igénybevételének lehetőségéből. Tipikus példa: alacsony népességű, a központoktól távol eső kistelepüléseken nem érdemes villanyvezetékét építeni, postát vagy bankfiókot üzemeltetni. Ez valódi probléma, amelyre a szabályozásnak kétségtelenül oda kell figyelnie.

### A SZÉN BÁNYÁSZAT ESETE

Az energiahordozók fenti szempontok szerinti összehasonlítása nyomban rávilágít arra, hogy a szénbányászat tulajdonképpen kakukkfióka ebben a körben. A szén gond nélkül szállítható nagy távolságra is, s erre mindenféle eszköz jól alkalmazható – kivéve a csővezetékét. Hálózatok tehát nincsenek. A szén minősége még laikus szemmel is jól ellenőrizhető, a különféle szénfajták csoportosíthatók és külön kezelhetők. A szén esetében a számlázás sem probléma. Mindebből következően a szén jelentős mennyiségben forog a világkereskedelemben, tulajdonképpen nem különbözik a normál áruféleségektől. A szénbányászatra irányuló megkülönböztetett figyelem elsősorban ideológiai és emocionális motívumokkal volt magyarázható. A szakma több száz éves múltjára tekinthet vissza, s amelyet veszélyessége miatt mindig tisztelettel és csodálattal kezelt a közvélemény.

### 6.2.3 A vertikálisan integrált rendszerek szétválasztása

Az 1980-as évektől kezdve világszerte egyre több figyelmet szenteltek a hagyományosan vertikálisan integrált, hálózatba szervezett gazdasági tevékenységek szétválasztásának (angolul: *unbundling*)<sup>12</sup>, amely lehetővé teszi, sőt megkerülhetetlenné teszi a verseny kialakulását. Ezt az elvet követi az Európai Unió szabályozása is. Ilyen módon a korábbi monopoltevékenységek – például az energiaszektorban a termelés, a szállítás, a rendszerirányítás és az elosztás is – szétválasztandók és önálló gazdasági társaságba szervezhetőek. Egy ilyen átalakításnak egyidejűleg több előnye is van:

- minden piaci szereplő számára diszkrimináció-mentes hozzáférést (*open access*) biztosít a belső méretgazdaságosságot lehetővé tevő alap infrastruktúrához (ti. az országos fővezetékhez);
- megakadályozza a tevékenységek közötti keresztfinszírozást,
- lehetővé teszi a végtermék azonnali piacának a megteremtését (pl. áram- és gáztőzsde).

Ha jobban belegondolunk, belátható, hogy egy vertikálisan integrált rendszer szétválasztása többféleképpen is megoldható. Ennek megfelelően beszélnek **számviteli, jogi, irányítási és tulajdonosi** szétválasztásról. Mint majd látni fogjuk, ezen különbségek kapcsán az elmúlt két évtizedben mind az EU-ban, mind Magyarországon kiélezett viták folytak és folynak ma is.

Természetesen lehet úgy érvelni – és ennek az álláspontnak is óriási szakirodalma van –, hogy a nagy termelő-szolgáltató egységek szétदारabolásának vannak hátrányos következményei is (költségnövekedés, ellátás-biztonság csökkenése stb.). Az EU szempontjából azonban a szétválasztás mégis kiemelkedő prioritás, mert csak ezen keresztül valósítható meg az összeurópai szinten értelmezett piacnyitás, azaz, az államok közötti gazdasági határok lebontása. Egy, adott pillanatban a technológiai sajátosságokat adottnak véve, három fő feltétele van annak, hogy egy nemzeti piacon verseny alakuljon ki:

- kínálati verseny (belföldi kapacitások + korlátok nélküli import),
- az alaphálózathoz való korlátlan hozzáférés,
- a hatósági árszabályozás megszüntetése.

Az energiaszektor vezetékes szolgáltatásai területén 1989-et követően a magyar szabályozás sokat tett e három feltétel egyidejű teljesítésére, de ténylegesen még 2009 végén is mind a három területen fellelhetőek voltak a korlátozások, s így a verseny is mindenütt erősen korlátozott maradt.

### 6.2.4 A vezetékes szolgáltatások sajátosságai

A **villamosenergia** ágazat alapvető sajátossága, hogy az áram nem tárolható, viszont nagy távolságra is könnyen szállítható. Igaz, a szállításnak csak egyetlen formája van, a vezetékes

12 Az eredeti szóhasználatot tekintve az „*unbundling*” nem csak a hálózatos iparágak szétbontását jelenti, hanem mindenfajta szétválasztást. A kifejezést elsőként 1969-ben használta a szakirodalom, azt magyarázva, hogy az IBM milyen elvek mentén választotta ketté az eladott hardware és a hozzá tartozó karbantartási szolgáltatás árát.

szállítás.<sup>13</sup> További fontos sajátossága az áramtermelésnek, hogy egy-egy generátor esetében, adott időegység alatt a névleges teljesítménynél több áram semmilyen körülmények között nem állítható elő. Ez a fajta technológiai rugalmatlanság viszonylag ritka az iparban. Ez volt az egyik alapvető oka annak, hogy a villamosenergia ára a legtöbb fejlett országban még az 1980-as években is állami ellenőrzés alatt állt. Az Egyesült Államokban – például – csak 1992-ben engedélyezte a Kongresszus az árampiac felszabadítását.

A hazai villamosenergia piac szabályozása szempontjából meghatározó jelentősége van az import lebonyolításához szükséges, ún. határkeresztező kapacitásoknak, ezen belül is a magyar-ukrán határon keresztül menő nagyfeszültségű távvezetéknek. 2009-ben ezen a szakaszon 450 megawatt áramot lehet behozni, ami elég jelentős mennyiség ahhoz, hogy ezen keresztül befolyásolni lehessen a piac egészét is.<sup>14</sup>

Egészen a legutóbbi időig tartotta magát az a felfogás, hogy a nagy kapacitású erőművek sokkal jobb hatásfokkal dolgoznak, mint a kisebbek, s ez bőségesen ellensúlyozza a szállítás költségét. Az elmúlt évtizedben azonban bebizonyosodott, hogy a kisebb, földgázra alapozott erőművi berendezések, az ún. minierőművek hatásfoka javítható, sőt jobb is lehet, mint nagy erőművéké. Ennek egyik feltétele politikai-stratégiai: álljon rendelkezésre elegendő mennyiségű, nagy biztonsággal elérhető alapanyag (ti. földgáz). A két világrendszer szembeállításának megszűntével – vagyis 1991 után – ez a feltétel egyre inkább teljesülni látszik. Van egy műszaki feltétel is: a generátorok ne csak áramot termeljenek, de hasznosítsák a „melléktermékként” keletkező hőt is. Az elmúlt másfél évtizedben ezek a földgázüzemű kogenerációs erőművek Nyugat-Európában is, és Magyarországon is gyorsan elterjedtek. Az ún. kapcsolt villamosenergia-termelés aránya Magyarországon 1995-ben még csak 8,0% volt, de ez az arány 2005-re elérte a 20%-ot.<sup>15</sup>

A **kőolaj** tárolható, többféle módon is gazdaságosan és viszonylag kényelmesen szállítható (pl. csövön, hajón, vasúton, teherautón). Az OECD országaiban – ennek megfelelően Magyarországon is – általánossá vált a 90 napos kötelező készlet szint.

A **földgáz**, illetve a szénből előállítható, úgy nevezett városi gáz szállítása elvileg szintén többféle módon történhet, gyakorlatilag azonban a csővezetékes szállításnak ma nincs alternatívája. A csővezetékhez képest minden más módszer drága és veszélyes. Fontos körül-

### A PALACKOS GÁZ ÚJ LEHETŐSÉGEKET TEREMTETT

Az 1970-es évektől kezdődően a gáziparban is történtek jelentős technológiai változások. Az ún. városi gáz termelése a 70-es évektől kezdve visszaszorulóban volt, majd a 90-es évek elején gyakorlatilag megszűnt, helyét a földgáz vette át. Pontosabban szólva, a helyzet még ennél is bonyolultabb, miután kiderült, hogy a lakossági igények sok szempontból jól kielégíthetők a palackos kiszerezésű **propánbután gáz** felhasználásával – tehát nem indokolt, hogy minden településre, minden házhoz gázvezeték épüljön. Ez a privatizáció szempontjából is jelentős kérdés volt, hiszen a 80-as évek végére ez a technológia már meglehetősen elterjedt, s ezért lehetőségként felmerült az is, hogy a propánbután gáz termelését és szállítását tulajdonjogilag is el lehet választani a vezetékes gáz termelésétől. Ez meg is történt, s a PB-gáz előállítását végző vállalatokat önállóan privatizálta az ÁVÜ.

- 13 Az áram tárolása elemes és akkumulátoros formában is lehetséges, de ez rendkívül drága, ezért ennek a technológiának a jelentősége marginális.
- 14 Az EU ezt több formában is kifogásolta. E tekintetben nagy jelentősége volt annak a levélnek, amit 2006 folyamán az energetikai főbiztos a magyar külügyminiszternek küldött, s amelyben sürgette, hogy a Mavir aukciós úton értékesítse ezt a kapacitást. MaNcs, 2006. dec. 7.
- 15 GKI Energiakutató (2005)

mény, hogy a gázfelhasználás nagyobbik része a világon mindenütt a fűtéssel kapcsolatos – így a fogyasztás mindenütt szezonálisan ingadozik. Az ebből fakadó költséghátrányok kiegyenlítése is indokolja a tárolás szükségességét.

Végeredményben a földgázpiac liberalizációja 2007-re már előrehaladt. Miközben a kínálati oldalon az Oroszország felől érkező szállítások meghatározó jelentőségűek maradtak, és a Mol is megtartotta rendszerirányító szerepét, az alaphálózathoz való hozzáférés tényleges gyakorlattá vált. A Mol–E.ON üzlet nyomán versenygeneráló tényező lett az, hogy a gáztárolók a Moltól az E.ON-hoz kerültek, s ez lehetőséget adott arra, hogy a korábban csak marginális szerepet játszó, egyéb magyar, ukrán és orosz magánvállalkozások most már komoly mennyiségekkel üzletelve belépjenek a korábban szinte teljesen zárt hazai piacra. Az új hullám első fecskéjének szerepét az orosz–ukrán háttérrel működtetett EMFESZ Kft. töltötte be, köbméterenként 8 Ft-os árengedményt kínálva. Ez – az egyébként meglehetősen zűrös tulajdonosi háttérrel működő – cég 2008. február 1-től kezdte fogadni a hozzá átszerződni kívánó fogyasztókat. Mindezek ellenére a magyar gázpiac (majdnem) teljes liberalizációja csak 2009. július 1-étől valósulhatott meg.

### AZ EMFESZ SZÜLETÉSE ÉS BUKÁSA<sup>16</sup>

A 90-es évek elején, a kvázi-liberalizált magyar gázpiacon az első fecske az Eurobridge Kft. volt, amelyet Vitézy Tamás irányított. Őt követte az Eural Trans Gas nevű vállalkozás, amely mögött Dmitrij Firtas ukrán oligarcha állt. 2003-ban Firtas lényegében önállósította magát, megalapította az EMFESZ-t, amely 2005-től vált igazán jelentős piaci szereplővé. Az Első Magyar Földgáz- és Energiakereskedelmi és Szolgáltató Kft. (EMFESZ) csak nevében viselte a „magyar” megnevezést. A céget végső soron az orosz Gazprom ellenőrizte, Dmitrij Firtas ukrán oligarcha Cipruson bejegyzett vállalkozásán keresztül. Firtasról feltételezhető volt, hogy ez idő tájt Viktor Jucszenko, ukrán elnök egyik közvetlen támogatója volt. Emiatt folyamatos volt a konfliktus az ukrán belpolitika más erőivel és Oroszországgal is. 2008-ban a cég már 220 Mrd Ft-nyi árbevételt realizált Magyarországon, s ezzel a 27. volt a nemzeti ranglistán. Ezt a részarányt meglepően könnyen érte el: egy sor nagyfogyasztó úgy szerződött át Moltól az EMFESZ-hez, hogy erről szinte egyetlen sor sem jelent meg a sajtóban.

Az orosz Gazprom 2009 májusában – meglehetősen különös körülmények között – átvette az EMFESZ közvetlen irányítását. A tranzakciót lebonyolító EMFESZ vezérigazgatót, Góczy Istvánt 2009 novemberében a Nemzeti Nyomozó Iroda néhány napra őrizetbe vette, de érdemi információk nem kerültek napvilágra.

A vízművek által fogyasztásra alkalmassá tett víz, az **ivóvíz** nagy volumenben nem tárolható és nem is szállítható. A szállítás tekintetében ugyanaz a helyzet, mint a gáznál: a csővezetéken történő szállítással semmilyen más forma nem tud gazdaságosan versenyezni. Ám a vízgazdálkodásnak is van több olyan sajátossága, amely a fentebb már tárgyalt vezetékes árukkal való közvetlen összehasonlítás során kaphat csak hangsúlyt.

- Az ivóvíz előállításának költségében a kitermelés költsége viszonylag alacsony, a fogyasztót terhelő összköltség túlnyomó része a szállításhoz kapcsolódik.
- A vízkitermelés, illetve a vezetékek építésének költsége geológiai okokból szélsőségesen eltérő a különböző tájegységekben. Ezeket a területi különbségeket valamiképpen muszáj kiegyenlíteni – elsősorban cégen belüli keresztfinanszírozással – miután vizet nagy távolságra, nagy mennyiségben nem lehet szállítani.

<sup>16</sup> E titokzatos cég történetének részleteiről ld. Magyarai (2009) oknyomozó riportsorozatát.



- A víz minősége a fogyasztó számára közvetlenül nem ellenőrizhető – a baktériumok szabad szemmel nem láthatók. Ugyanakkor, a hálózatba szervezett fogyasztás miatt drámai következményei lehetnek, ha gondatlanságból vagy más okból az ivóvízbe szennyező anyag kerül. Ez az összefüggés akkor is igaz, ha tudjuk, hogy a városi vízfogyasztásnak csak egy töredéke kerül ivóvízként elfogyasztásra<sup>17</sup>: a vízmennyiség túlnyomó részét mosakodásra, mosásra, WC-öblítésre használjuk.
- Egy adott csővezeték nem használható különböző időpontokban különböző víztermelő cég, miután a különféle természetes lelőhelyekről kitermelt és megtisztított ivóvíz nem tekinthető ugyanolyan mértékben homogén terméknek, mint az elektromos áram, vagy a földgáz. Nagy gondokat okozna, ha a különböző eredetű és minőségű vizek a csőben keverednének. Ebből következően, egyetlen országban sem rendelik el kötelezően a csővezetékhez való szabad hozzáférést.

A jobb áttekinthetőség érdekében érdemes a fentieket táblázatos formában is összefoglalni.

#### 6.2.1 TÁBLÁZAT: A VEZETÉKES TERMELŐ-SZÁLLÍTÓ RENDSZEREK NÉHÁNY JELLEGZETESSÉGE A PRIVATIZÁCIÓ ÉS A REGULÁCIÓ SZEMPONTJÁBÓL

	Villamos-energia	Kőolaj	Földgáz	Ivóvíz	Szennyvíz
Az összköltségen belül a kitermelés költsége jelentős	Igen	Igen	Igen	Nem	X
Csak nagy volumenben állítható elő gazdaságosan („economy of scale”)	Nem	Nem	Nem	Igen	Nem
Nagy távolságra gazdaságosan és veszélytelenül szállítható	Igen	Igen	Igen	Nem	Nem
Kiépített tárolóban raktározható	Nem	Igen	Igen	Csak kis mértékben	Nem
A termék minősége a lakossági fogyasztó által jól ellenőrizhető	Nem	Nem	Nem	Nem	Nem
Export-import forgalom létezik	Közepes mértékben	Nagy mértékben	Nagy mértékben	Gyakorlatilag nem	Nem
Fogyasztása szezonális	Kis mértékben	Közepes mértékben	Nagy mértékben	Közepes mértékben	Nem
A vezeték több, egymással versenyző termelő is használhatja	Igen	Igen	Igen	Nem	Igen
Alternatív szállítási módok elterjedtek	Nem	Igen	Nem	Nem	Igen

Az ivóvíz és az energiahordozók olyan különleges inputok, amelyek egyrészt nélkülözhetetlenek minden iparág számára, másrészt feldolgozás nélkül is közvetlenül alkalmasak lakossági fogyasztásra – valójában végtermékek is. Ez az áruvilágban ritkaság: ott rendszerint jól elkülönülnek azok az áruk, amelyeket tovább-feldolgozás céljából állítanak elő és azok, amelyek végső fogyasztást szolgálnak. A víz és az energia piacán tehát a lakosság és az ipar versenyez egymással. Ugyanez igaz a telekommunikáció és a pénzügyi szolgáltatások területére is. Persze ez a verseny nem az egyenlők versenye: a vállalatok nagyfogyasztók, akik nagy tételben

17 Hollandiában például ez az arány mindössze 2%. Hasonló adatokról számol be a német statisztika is.

vásárolnak, s ezért árkedvezményre is igényt tartanak. További bonyodalmak forrása, hogy a lakosság ellátásának költsége erősen távolság-függő. Olcsóbban ki lehet elégíteni azokat a lakossági fogyasztókat, akik a kitermeléshez közel és/vagy nagyfelhasználók közelében élnek, mint azokat, akik ezektől az elágazási pontoktól távol laknak.

\* \* \* \*

Minden olyan jószágnál, ahol a vezetékes szállítási mód a legelterjedtebb, külön feladatot jelent a számlázás és az ellenérték beszedése a végső felhasználótól (pl. háztartásoktól). Ez alapvető különbség az áruvilág standard termékeihez képest, ahol a mérés-számlázás nem igényel speciális berendezést és eljárásokat, és az is természetes, hogy az áru átvétele és a fizetés időbeli késedelem nélkül, közvetlenül összekapcsolódik.

Mi következik mindebből? Egyrészt az, hogy a különféle közszolgáltatásokban a termelés → elosztás → fogyasztás láncolat más és más eleme szorul állam regulációra, ezért a szabályozásnak igazodnia kell a technológiai sajátosságokhoz, illetve a technológia változásaihoz. Másrészt azt is látni kell, hogy egyes gazdaságpolitikai szempontok (pl. anti-inflációs szándék) vagy a magyar állam üzleti érdekei (pl. magasabb privatizációs bevétel, beruházások kikényszerítése) adott esetben indokolhatják a monopóliumhelyzetek védelmét vagy akár megteremtését is.

### 6.2.5 A vasút, mint közgazdasági elméleti probléma<sup>18</sup>

*A vasút közjószág?* Az emberek által igényelt javak és szolgáltatások egy része olyan, amelyek előállításához kollektív fellépésre van szükség, vagy elfogyasztásuk során alakul ki elkerülhetetlenül valamiféle közössége az igénybe vevőknek. Ezeket a javakat és szolgáltatásokat a közgazdasági elmélet közjavaknak nevezi. Ha pontosabban akarunk fogalmazni, akkor azt mondhatjuk, hogy a közjavaknak két alapvető ismérvük van:

- (1) Nem adagolhatók;
- (2) Az adagolás nem is lenne célszerű.

Szigorú értelemben tiszta közjavakról beszélünk, ha a nem-adagolhatóság mindhárom feltétele egyidejűleg fennáll. Tisztán magán javak esetében egyik feltétel sem áll fenn, míg a egyes jószág elnevezést használjuk akkor, ha a három feltétel közül csak egy vagy kettő teljesül (6.2.2 táblázat).

Nem lehet egyértelmű választ adni arra a kérdésre, hogy vajon a vasúti szolgáltatás a maga teljes komplexitásában vegyes jószágnak vagy inkább tisztán magánjószágnak tekintendő. Az minden esetre tény, hogy a modern közgazdasági kézikönyvek – pl. Samuelson – Nordhaus (1999), Stiglitz (2000) – a közjószágok elméletét tárgyalva még határesetként példálózva sem említik a vasutat.

Az elmúlt évtizedek során a magyar vasút vezetőiben megcsontosodott az a gondolat, amit a fenti táblázatban a nem-rivalizáló fogyasztás közgazdasági *terminus technicus*-ával jelöltünk. Ez a gondolat pedig így hangzik: **a vonatnak mindegy, hogy hány utas van rajta,**

<sup>18</sup> A fejezet első része a szerző 2004-ben megjelent tanulmánya alapján készült. Ld. Mihályi (2004c)

a fix költségek állandóak, a határkölség pedig nulla. Ez a szemlélet vezetett az utazási kedvezmények példátlanul széles köréhez és ahhoz, hogy a vasutasság – ideértve a vasutasok családtagjait, a vasutas nyugdíjasokat – ingyen vagy majdnem teljesen ingyen utazhat. Ez a csábító meggondolás nemcsak a MÁV vezetőit, de a politikusokat is gyakorta motiválta. Gondoljunk csak a Horn-kormány azon ötletére, amely a 65 év felettiek számára is engedélyezte az ingyenes közlekedést vagy az Orbán-kormány ötletére, amely az ún. magyar igazolvánnyal rendelkezők számára tette lehetővé az ingyenes vasúti utazást évente 3 alkalommal. A Medgyessy-kormány a múzeum-látogatáshoz adott ingyen vasúti jegyet.

### 6.2.2 TÁBLÁZAT: A KÖZJÓZSÁG FOGALMA ÉS ÉRTELMEZÉSE

Jellemző	Feltételek	Példák	
NEM ADAGOLHATÓ	1. Nem rivalizáló fogyasztás	Általános	Közlekedés
	2. Nem kizárólagos fogyasztás	Levegő, honvédelem, tűzoltóság: ezek fogyasztásából, vagy az általuk biztosított jólétből nem lehet senkit sem kizárni. A fogyasztók számának növekedése nem jelent költség-növekedést. A fogyasztásról nem lehet önként lemondani.	Világítótórony: tipikus* tiszta közjóság. Kis forgalmú közutak (vegyes jóság): lehet útdátó kivetni, bár az út addicionális használata nem okoz többletköltséget.
	3. Nem visszautasítható fogyasztás		

Megjegyzés: \* Jól lehet a világítótórony intézménye visszatérő példája a közgazdasági tankönyveknek, a Nobel-díjas angol-amerikai közgazdász, Coase (1974) meggyőző módon bizonyította, hogy ez nem szükségszerű következtetés, valamint azt is, hogy Angliában a világítótornyok évszázadok óta üzleti vállalkozásként, a felhasználók által fizetett szolgáltatásként működnek.

*A vasút természetes monopólium?* Az EU szerint a hálózatos szolgáltatások kibocsátói szükségszerűen monopolhelyzetben vannak. A hálózat természetéből következik ugyanis, hogy az ilyen szolgáltatók élvezik a méret- és választék-gazdaságosságból származó előnyöket, s emiatt nem állandó, hanem meredeken csökkenő határkölséggel működnek, az átlagkölség és a határkölség különbségből eredő profitot pedig kisajátítják. Tökéletes versenyben erre nem lenne lehetőségük, de monopóliumként lehetőségük van az árdiszkriminációra<sup>19</sup>. Az EU szerint az árdiszkrimináció és a fogyasztók potenciális kizárása önmagában még nem indokolná az állami vagy közösségi szintű beavatkozást<sup>20</sup>, de a vasúti személyszállítás esetében további érvek is vannak:

(1) A magas árak jelentős és egyre növekvő teherként jelennek meg a családi költségvetésekben;

(2) A hálózatos szolgáltatások igénybevétele egy fajta „szociális alapjog”, mert ezeknek a szolgáltatásoknak kulcs szerepük van a szociális, területi és gazdasági kohézió megteremtésében.

Ezért a vasúti szolgáltatást úgy kell szabályozni, hogy az mindenki számára, megfizethető áron és jó minőségben elérhető legyen. Ilyen logika alapján és ezért sorolták a vasúti személyszállítást a közérdekű szolgáltatások közé.

A mai magyar viszonyok között az első megállapítás bizonyosan nem érvényesül. Semmilyen adat nem igazolja, hogy a magyar családok kiadásaiban a vasúti közlekedés növekvő

19 Más megfogalmazásban: a monopólium ármeghatározó és nem ár-elfogadó, mint ahogyan azt a tökéletes verseny klasszikus elmélete feltételezi.

20 Pl. a monopolhelyzetben lévő áruhálózatok létezéséből még nem következik, hogy ezek működését külön szabályozni kellene.

részesedéssel szerepelne. De ez önmagában még nem perdöntő érv! Fogalmazhatunk úgy is, hogy mindez csak a MÁV évtizedes „szegénypolitikájának” a következménye, és ha a MÁV szabad kezet kapna, a jegy árak nyomban számottevő tételként jelennének meg az átlagos magyar család költségvetésében.

A második megállapítás már a mai magyar viszonyok között is releváns. Kétségtelen, hogy a vasút – ha úgy tetszik az *olcsó* vasút – sokat segít a lakosság mobilitásának fenntartásában, a munkavállalás és a tanulás helyhez kötöttségeinek oldásában, a családi kötelek erősítésében, idegen tájak és népek megismerésében stb.

A modern közgazdasági elmélet azonban a monopóliumok viselkedését elemezve már túl lépett a több mint fél évszázaddal ezelőtt megfogalmazott megállapításokon.<sup>21</sup> Egyfelől történeti elemzéssel könnyű bebizonyítani, hogy a piaci monopóliumok többsége nem „természetes”, hanem éppen az állam intervenciója hozta létre. Másfelől, az újabb piacelméletek azt vizsgálják, hogy a monopolhelyzet – akárhogy is jött létre – tartósan fenntartható-e. Ez utóbbi megközelítés a **megtámadható piacok elmélete** címszó alatt került be a tankönyvekbe.<sup>22</sup> Kiderült, hogy a valóságról sokkal reálisabb, pontosabb képet alkothatunk, ha azt tekintjük tipikusnak, hogy a méretgazdaságosság adta előnyök csak egy rövid átmeneti időszak során jelentenek védeltséget a piacra támadó konkurenciával szemben. Úgy is mondhatjuk, hogy a modern piacelmélet felfogása szerint a verseny nem a piacokon, hanem a piacokért folyik.

A fentiek alapján ma már evidenciaként kezelhetjük, hogy a vasút monopolhelyzete már régen megszűnt. Az áru- és személyszállítás minden fajtája évtizedek óta folyamatos és éleződő versenyben áll egymással. A vasút, a közúti szállítás, a személygépkocsi, a csővezetékes szállítás, a légi forgalom, a vízi szállítás ugyanis végső soron mind-mind egymást helyettesítő szolgáltatások, s ezért a vasút sehol a világon nem képes árait a monopóliumokról feltételezett módon alakítani. Gondolamenetünk ugró pontja az előző mondatban szereplő „végső soron” kifejezés. Közvetlen formában ugyanis nem helytálló az az állítás, hogy a csővezetékes szállítás helyettesítheti a vasutat. Szenet – például – egyáltalán nem lehet csővezetéken szállítani. Az energiavásárlók számára azonban a döntési alternatíva sokszor úgy fogalmazódik meg, hogy szenet vagy fűtőolajt vásároljanak. S ha egyszer a szenet olajjal helyettesítik, akkor a vasúti szállítás korábbi monopolhelyzete is megszűnik.

Mindez könnyedén ellenőrizhető a szállítási statisztikák tükrében. A vasút Nyugat-Európában és Magyarországon is folyamatosan veszít piaci részesedéséből, mind a személyszállítás, mind az áruszállítás területén. A Magyar Államvasutak számára pedig az is egy évtizede mindennapos tapasztalat, hogy áruszállítási fuvardíjait – éppen a verseny miatt – nem tudja még azon a szinten sem tartani, amit számára az állami tarifaszabályozás lehetővé tesz. A szakemberek számára evidencia az is, hogy az éles piaci versenyben még a földrajzi adottságokból adódó viszonylagos monopolhelyzetet sem lehet kihasználni. Sok esetben a környező országok vasútjai még akkor is képesek a MÁV tarifái alá menni, ha az árut – Magyarországot megkerülve – lényegesen hosszabb útvonalon szállítják.

Elvethetjük az EU második érvét is a vasút érdekében szükségesnek mondott állami beavatkozásról. A mai magyar körülmények között a vasúthez hasonló kohézió-teremtő funkciója van a személyautónak és a mobil telefonnak is (ami az EU szerint nem általános érdekű szolgáltatás) és a távolsági buszközlekedésnek is (ami viszont az).

21 Sraffa (1926), Chamberlain (1947), Robinson (1954)

22 Baumol (1982)

Tény, hogy az EU gazdaságpolitikáját és jogalkotását egyidejűleg többféle elv és szempont vezérli. Miközben fenntartja azt a régi érvelést – vagy legalább is nem vonja vissza –, hogy a vasút természetes monopólium és ezért szükség van az állami beavatkozásra, újabb dokumentumaiban mást mond. Nevezeten azt, hogy az európai kontinens vasúti rendszerének nemzeti piacokra való széttöröttsége, az országonként eltérő műszaki szabványok, a különböző adózási, munkaügyi és egyéb jogszabályok – végső soron tehát maga az állami beavatkozás – a felelős azért, hogy 1970 és 1998 között a vasút részaránya az áruszállításban 21,1%-ról 8,4%-ra, a személyszállításban 10%-ról 6%-ra esett.

Az Unió közlekedési stratégiáját 2010-ig meghatározó, 2001-ben publikált Fehér Könyv döbbenetes példákkal szolgál. A vasúthálózatok széttöröttsége miatt a nemzetközi áruszállításban az átlagos sebesség mindössze 18 km/h. Ez kevesebb, mint amennyivel egy modern jégtörő hajó utat képes nyitni a Balti tengeren hajózó flottának. Kelet-európai szemmel „megnyugtató” olvasni az EU Fehér Könyvében, hogy a határokon történő mozdonycsere, az egymással nem kommunikáló nemzeti telekommunikációs rendszerek ütközése, ott is probléma. „Ahány nemzeti vasút, annyi szabvány” – ez volt a helyzet 2001-ben az EU 15 régi országában is.

Az EU véleménye szerint ez a tendencia elvben megfordítható. Példaként az Egyesült Államokra, és annak kontinensnyi egységes vasúthálózatára hivatkoznak. Ott a vasút részaránya az áruszállításban eléri a 40%-ot, sőt növekedés mutatható ki a személyszállítás arányában is.

Levonhatjuk tehát a következtetést: az EU vasútjai nem természetes, hanem mesterséges monopóliumok, s az ebből adódó hatékonyság veszítés ma már a vasút létét is fenyegeti. Ez indokolta, hogy 2003. március 15-én az EU 50 000 kilométeres transz-európai hálózatán megnyitották a nemzeti áruszállítási piacokat, s 2008-tól az Unió egész vasúthálózatán érvényesül a nemzetközi áruszállítási szabadsága.

*A vasúti szolgáltatás, mint ikertermék.* Nem csak a vállalati gazdaságtan, de az elméleti közgazdaságtan számára is nehéz problémát jelent az a tény, hogy egy-egy tevékenység kibocsátása sokszor nem csak egyetlen áru vagy szolgáltatásfajta, ezért az adott tevékenység ráfordításait nem lehet természetes módon ráterhelni az előállított árukra, illetve szolgáltatásokra. Ez az ún. ikertermék probléma.<sup>23</sup> Annak a helyzetnek, amikor a főtermék mellett a melléktermék fontossága és piaci értéke is számottevő, klasszikus tankönyvi példái jobbára a mezőgazdasághoz kapcsolódnak (tej és borjú, libatoll és libamáj), de van néhány ipari példa is (szénből koks és kohógáz előállítás).

Az áru- és személyszállítás tekintetében az ikertermék problémára emlékeztető helyzetben van a MÁV Rt. is, mint az ország legnagyobb vasúti szolgáltatója. A vasúti rendszer nagy állandó költség-hányaddal dolgozik. Ezért a vasúti pálya és az országos vállalat működtetésével összefüggő irányítási, ellenőrzési, biztonsági, kutatási, fejlesztési költségeit gyakorlatilag tetszés szerinti módon lehet szétteríteni a személyszállítási és az áruszállítási tevékenység között. A gyakorlatban ez a probléma úgy jelentkezik, hogy a személyszállítás érdekében fenntartott vonalakon, az elérhető fuvarbevételtől szinte függetlenül kifizetődőnek látszik a teherszállítási szolgáltatás nyújtása. Látszólag másodlagos jelentőségű problémáról van szó. Csakhogy, az EU-elvárásainak megfelelő vasúti díjszabás központi kérdése, hogy miként szabja meg a MÁV 2004-től az ún. pályahasználati díjat. Itt tág a mozgástér.

23 A magyar közgazdasági irodalom keveset foglalkozott ezzel a témával. Kivételként ld. Zalai (1988) munkáját.

*Meghatározható-e a minimumszolgáltatás?* Mint említettük, napjainkban a MÁV Rt. számára a tarifák felülről történő korlátozása irreleváns. A verseny arra kényszeríti a MÁV-ot, hogy a meghirdetett tarifák alatt is szállítson árut is – és a kedvezményeken keresztül – utast is.<sup>24</sup> Ezért sokan úgy gondolják, hogy a magyar vasút jövőbeni szerepének kulcskérdése a minimumszolgáltatás meghatározásának ügye.<sup>25</sup> Ez a gondolatmenet kapcsolódik az egyetemes szolgáltatások korábban bemutatott kategóriájához, amit a magyar közgazdasági és politikai köznyelv több szektorban – így például a vasúti közlekedésben is – **alpellátás**nak nevez.<sup>26</sup> A vasutas szakma érvelése a következőképpen hangzik:

1. A politika (értsd: az állam, a költségvetés, az EU) a személyszállítási menetrend és a személyszállítási tarifa emelések évenkénti jóváhagyásával megrendel egy olyan szolgáltatási alapmennyiséget, amely megfelel annak az elvárásnak, hogy minden magyar állampolgár lakóhelyétől függetlenül, megfizethető áron vehesse igénybe a vasutat, még akkor is, ha az adott útvonalon a vasút számára a szolgáltatás fenntartása nem kifizetődő.<sup>27</sup>
2. Addig, amíg közel 8 ezer kilométer pályán<sup>28</sup> történik személyszállítás, addig az ikertermék probléma miatt a pálya teljes hosszában érdemes fenntartani az áruszállítást is.
3. Ha a két kiinduló feltétel – tehát a személyfuvarozási menetrend és a tarifa – együttesen nem biztosítja a személyszállítás költségeinek megtérülését, akkor nem a MÁV, hanem a politika feladata a változtatás.
4. Mivel a személyszállítási tarifák a piaci verseny intenzitása miatt az inflációt számottevően meghaladó mértékben nem emelhetők, vagy a politikának kell a minimumszolgáltatás szintjét csökkenteni vagy a személyszállítás veszteségeit költségvetési támogatással kell ellensúlyozni.
5. Akármelyik megoldást is választja a politika, ha dönt, akkor ezt követően a MÁV képes arra, hogy **jó minőségű** szolgáltatást nyújtva, **nyereségesen** gazdálkodjon.

Könnyű belátni, hogy az „alapszolgáltatás” vagy „minimumszolgáltatás” fogalma szükségszerűen relatív, valamilyen értelemben feltételezi az alap- és a luxus szükségletek közötti elvi meg-

24 Ha jogszabály betűjét idézve érvelünk, akkor azt kell mondani, hogy az áruszállítással kapcsolatos szolgáltatások díja 1998 óta szabad áras, a személyszállítási díjak kedvezményeit viszont a kormány, illetve az ágazati miniszter határozza meg.

25 Ez a vélekedés az EU szabályozás logikájából is következhet, mint arra Valentiny (2000) helyesen mutat rá. (id. mű 358. o.)

26 Csak a teljesség kedvéért jegyezzük meg, hogy az „alpellátás” kifejezést már csak néhány betű választja el az „alapszükségletek” (*basic needs, necessities*) kategóriájától, amelyről már Adam Smith is kifejtette véleményét. Erre a szellemi rokonságra az egészségügyi minimumszolgáltatások kapcsán Kornai (1998) is utal. Id. mű 47. o.

27 „Az állam nem fizeti ki az általa megrendelt szolgáltatásokat” – fogalmazza meg lakonikus tömörséggel ezt az álláspontot a MÁV-ot egyébként támogató környezetvédő lobby egyik népszerű kiadványa (Levegő munkacsoport, 2002) és rögtön grafikonnal „igazolja”, hogy a személyszállításban 1984 óta évről-évre keletkező veszteség ezzel, és csak ezzel magyarázható. Ebben a kérdésben hasonló, de árnyaltabb álláspontot foglal el Major (2002) is.

28 Ez a 8 ezer kilométernyi pálya lényegében megegyezik a Trianon után, 1922-ben kialakult pályahosszal (8 183 km). A jelenleg is használatban lévő pálya hosszát nem lehet biztosan tudni, tekintettel arra, hogy a 90-es évek végén vállalt nemzetközi kötelezettségek teljesítése érdekében néhány száz kilométernyi „fiktív” pályabezárás, illetve átminősítés is történt (iparvágányok). Ez az 1998 előtti adatokkal való összehasonlítást is problematikusá teszi. Ld. *Közlekedési adatok 1990-1999, Infrafüzetek 41.* 17. o. megjegyzését. A MÁV Rt. 2002-ben kiadott *Statistikai Zsebkönyve 7728,9 km*-ben adja meg a vasúti pálya építési hosszát (83. o.). A személyszállításra is használt pálya hosszát a MÁV Rt. egyik belső anyaga 7474 km-ben adja meg.

különböztethetőségét. Kétségtelen, hogy ez az elválasztás az élet számos területén a gyakorlat számára kielégítő pontossággal megtehető, mint ahogy az is tény, hogy más területeken viszont eredménytelen az elválasztásra való törekvés. Lássunk mindkettőre példát!

Értelmes dolog azt mondani, hogy a mi éghajlati viszonyaink mellett egy átlagos felnőttnek az életfunkciók normális szinten tartásához naponta 3000 kalóriára van szüksége. Hasonlóképpen lehetséges minimumszolgáltatásként definiálni, hogy télen a távfűtő művek 18-20 C°-os átlaghőmérsékletet biztosítson a lakásokban. A törvény által megszabott minimum-nyugdíj fogalma is működik. Nincs viszont jól működő meghatározás arra, hogy mit tekintünk minimális alapcsomagnak az egészségügyben, vagy az oktatásban. Bár történtek és történnek kísérletek szerte a világban – s így Magyarországon is –, az alap- és a luxus igények egyértelmű és a közvéleményt kielégítő elválasztása, illetve a határok jogszabályban történő rögzítése sehol sem sikerült.

A példák segítenek felfedezni a területek közötti különbségeket: a szükségletek szórása tér el drámai módon. Viszonylag egyszerű meghatározni az alapcsomagot ott, ahol a szükségletek szórása a normális, Gauss görbével jellemezhető. Az élelmiszer igény vagy az ember hőigénye esetén a népesség túlnyomó többségére az átlagos igény a jellemző és a csak egy minimális kisebbség az, akiknek 3000 kalóriánál vagy 20 C°-nál lényegesen többre vagy kevesebbre van szüksége. Ugyanez mondható el a minimum-nyugdíjról. Havi 50 ezer Ft lényegében minden nyugdíjas számára ugyanakkora vásárlóerőt jelent (bár tudjuk, hogy vannak költségkülönbségek az egyszemélyes és a kétszemélyes nyugdíjas háztartások között). Az oktatás és különösen az egészségügy esetében viszont az egyének szükségletei szélsőségesen különböznek, az átlagtól való eltérés mértéke, a szórás nagy. Gondoljunk csak meg, van olyan ember, aki egész életében szinte soha sem lát orvost, míg mások születésüktől fogva folyamatosan igényelnek valamiféle ellátást (pl. szemüvegesek). Vannak, akik a nyolc osztályt sem járják ki, de vannak, akik egészen a PhD fokozat eléréséig koptatják az állami oktatás padjait.

A mai magyar társadalom tagjainak vasúti közlekedési szükséglete szintén széles sávban szóródik. Tulajdonképpen nincs is elméleti fogódzók ahhoz, hogy ezeket a szükségleteket akárcsak közelítően is meg tudjuk becsülni. Nyilvánvaló, hogy ez a szükséglet településtípustól, életkortól, családi állapottól, jövedelemtől, megszokástól és még egy sor más tényezőtől függ, továbbá az is, hogy ez a szükséglet évről-évre változik.

Látszólag a Magyar Állam és a MÁV közötti szerződés és az ennek alapján összeállított vasúti személyszállítási menetrend is a 10 millió magyar állampolgár minimális vasút-szükségletének meghatározására épül. A 2000-es évek elején hatályos szerződés VI. 2. pontjában az alapellátás definíciójához kapcsolódóan szerepelt is az a célkitűzés, hogy „az ország bármely állomásáról egy naptári napon belül az ország bármely másik állomására az eljutás megoldható legyen”. Bár ez a megfogalmazás szó szerinti értelemben tulajdonképpen csak azt jelenti, hogy a vasúthálózat teljes hosszában biztosítani kell a folyamatos üzemmenetet az év 365 napján, de az általánosan elfogadott értelmezése ennek a mondatnak az volt, hogy a vasút legyen képes arra, hogy az ország minden települését összekösse. Valójában erről szó sincs – s ezzel minden vasutas tisztában is van. 2004-ben a MÁV 119 vonalon (7474 km), napi 2800-3000 vonattal az ország 3200 településéből csak 1670-et érintett.<sup>29</sup> Más szóval, **mintegy 1500 településnek már akkor sem volt vasúti összeköttetése**. Ilyen körülmények között az az igény, hogy a vasút a jövőben is mindenki számára hozzáférhető legyen, egyszerűen értelmezhetetlen.

29 Ez a szám is csak hozzávetőleges. Nincs és nem is szükséges, hogy mind az 1670 településnek önálló vasútállomása legyen. Gyakori, hogy egy vasútállomást a jó megközelíthetőség okán akár 5-10 település is a „magáénak tart”.

A szükségletek oldaláról történő menetrend meghatározás még ott sem érvényesül, ahogy egyébként száz éve menetrend szerint közlekedik a vasút. A menetrend összeállításakor nem az egyes települések szükséglete a kiindulási alap. Gondoljuk meg, jelenleg, naponta 93 személyszállító vonat közlekedik a Szolnok–Budapest viszonylatban és mindössze 21 a Veszprém–Budapest szakaszon.<sup>30</sup> Két hasonló méretű, Budapesthez hasonló távolságra eső, egyetemi városról van szó. Vajon miért? A választ minden vasutas pontosan tudja. Szolnok egy fontos nemzetközi vasúti tranzitvonalon fekszik – ezért a kedvező ellátottsági szint. A menetrendszerinti vonatsűrűségnek kevés köze van ahhoz, hogy a szolnokiak szükségletei miatt és megnyílen különböznek a veszprémiektől.

### 6.2.3 TÁBLÁZAT: KÉT MAGYAR VÁROS VASÚTELLÁTOTSÁGA 2009-BEN

	Budapesttől mért távolság vasúton (km)	Lakosság száma (1000 fő)	Személyszállító vonatok száma (naponta)	-ebből emelt szintű minőség
Veszprém	112	62	21	2
Szolnok	100	75	93	11

Forrás: MÁV-Start menetrend, 2009. július

### 6.2.6 A tulajdonosi jogosítványok megoszlása az állam és az önkormányzatok között

Az állam és a települési önkormányzatok tulajdonmegosztásának egyik sajátos következménye volt, hogy azonos jellegű cégek kerülhettek akár állami, akár önkormányzati tulajdonba. Ennek megfelelően, privatizációjuk időben szét is válhatott, s így a regulációs technikák is különbözhetnek. A 6 területi gázszolgáltató esetében az ÁPV Rt. és a fővárosi önkormányzat közel egy időben bonyolította le a pályáztatást, így a reguláció szempontjából nem alakult ki számottevő eltérés. Az 5 regionális vízmű esetében azonban a Főváros a saját útját járta, anélkül, hogy beárta volna az állami tulajdon – egyébként is változó letéteményesét, az állami vagyonkezelő szervezetet, illetve az illetékes ágazati minisztériumot. Megint más volt a helyzet a csatornázás területén – itt ugyanis minden vállalat a települési önkormányzatokhoz került. Tárgyunk szempontjából ez annyiban érdekes, hogy amikor a főváros belekezdett a *Fővárosi Vízművek*, majd a *Fővárosi Csatornázási Művek* értékesítésébe, magának kellett kidolgoznia a két ágazat speciális feltételeinek megfelelő regulációs eljárást (→ 6.10).

Ennek a tulajdonosi hatalommegosztásnak természetesen következményei vannak a hatósági árszabályozás területén is. Az energia szektorban a megmaradt hatósági funkciók gyakorlatilag a kormány kezében vannak, a víz- és csatornaszolgáltatás, illetve a távhő esetében az önkormányzatok mondják ki a végső szót.<sup>31</sup>

<sup>30</sup> A 2009. évi menetrend szerint.

<sup>31</sup> Ez történik az egyéb önkormányzatok által ellátott szolgáltatások terén is (pl. személyszállítás, temetkezés), amelyek túlságosan távol állnak könyvünk alaptémájától, ezért ezekre itt nem térünk ki.



### 6.2.7 Az Európai Unió és a piacok liberalizációja

„Nem államok szövetségét építjük,  
hanem népeket egyesítünk.”

Jean Monnet (1976)

A liberalizáció kérdése az 1990-es évek Nyugat-Európájában ugyanolyan élesen vetődött fel, mint Magyarországon. Végére is az ún. egységes belső piac (*internal market*) 1992-re létrejött, de oly módon, hogy az általános szabályok alól több piaci szegmens felmentést kapott. Ez volt a helyzet az energia-szektorban, a légi közlekedésben, a postai levélforgalomban, az egészségügyi szolgáltatások terén stb. Nem volt nehéz megjósolni, hogy idővel a liberalizáció valamennyi területen utat tör magának, és előbb-utóbb Magyarországnak is alkalmazkodnia kell az Európai Unióban kialakult szabályozáshoz.<sup>32</sup>

Természetesen a folyamat nem volt híján az ellentmondásoknak és a konfliktusoknak. Ezek egy részére már korábban utaltunk. Az EU brüsszeli bizottsága – az EU kormánya – végössoron az erős és egységes Európa megteremtésén munkálkodott kezdettől fogva. Mint ahogyan az a fenti mottóban is olvasható, az EU kezdettől fogva szupranacionális elvek mentén építette önmagát. Ebből a megközelítésből nézve az energiarendszerek, és általában a nagy ellátó rendszerek hatékonysága és versenyképessége összeurópai szinten tűnt szabályozandónak. Brüsszel számára tehát a kérdés nem az volt, hogy milyen rendszer nyújt maximális biztonságot Franciaországnak és Németországnak, vagy Belgiumnak és Magyarországnak, hanem az, hogy az Unió egésze miképpen tudja növelni versenyképességét, és hogyan tudja növelni életszínvonalát.

A piacnyitással kapcsolatos problémák és a megoldások is valamennyi ágazatban nagyon hasonlóak voltak. Mindenütt vertikálisan integrált állami monopóliumok működtek, amelyekben belül keresztfinanszírozással lehetett csak biztosítani bizonyos szolgáltatásokat. A kistelepusléseken élők, illetve a kisfogyasztók ellátása – például – mindenütt drágább, ezért a nagyvárosokban lakókra, illetve a nagyfogyasztókra hárult több teher. Ez viszont versenyhátrányt jelentett az utóbbiak számára, hiszen ha többre kerül a víz, a gáz, az áram, mint ami piacilag indokolt lenne, akkor növekednek a nagy cégek költségei is. Ezek az ellentmondások a liberalizáció folyamán – látszólag paradox módon – csak tovább éleződtek. Két okból is. Egyrészt az EU döntéseinek megfelelően az egyes ágazatok legprofitábilisabb részterületei (pl. a nagy ipari üzemek áramellátása, a telefonszolgáltatás leválása a postáról) fokozatosan megnyíltak a piaci erő előtt, s ezzel nehezebbé vált a megmaradt részekben a keresztfinanszírozás. Másrészt abból keletkeztek feszültségek, hogy az egyes tagországok eltérő ütemben nyitották meg piacukat, s így a különböző piacokon más és más költségszintek, más és más szabályok érvényesültek.

Az **energiaszolgáltatásban** – például – Nagy-Britannia és kisebb mértékben Németország kormánya ekkor már régóta szorgalmazta a szabad hozzáférés elvének elfogadását, va-

32 Az EU irányválasztása – természetesen – szorosan összefügg a világgazdaság egészében zajló változásokkal, s ezen belül a szolgáltatások piacának liberalizációjával, illetve az erről az ENSZ kereskedelmi Világszervezetének (WTO) keretén belül, 1986-ban megkezdett multilaterális tárgyalásokkal. Magyarország 1972 óta tagja a WTO-nak, tehát a világkereskedelmi szabályok ránk az EU tagságtól függetlenül is kötelezőek. A WTO által kidolgozott, ún. GATS (*General Agreement on Trade in Services*) egyezmény 1995-ben lépett hatályba. A GATS betűszó, jelentése: Általános Egyezmény a Szolgáltatások Kereskedelméről. Az egyezmény nem kevesebb, mint 120 szolgáltatás-fajtára terjed ki. Ld. WTO (1991). A problémakör ezen, szélesebb világgazdasági aspektusaira a továbbiakban nem térünk ki.

gyis annak a lehetővé tételét, hogy egy-egy tagország energiaellátói egy másik ország hálózatán keresztül juttathassanak energiát egy harmadik ország fogyasztóihoz. Ezt a törekvést az Unió több északi országa is támogatta, míg a franciák, a spanyolok, az olaszok és a görögök elleneztek. Az utóbbiak az integrált rendszerek fennmaradását támogatták, ahol egyetlen központi szervezet jogosult a vezetékes energia külkereskedelmére, és több-kevesebb garanciát nyújt arra, hogy az ország különböző régióiban ugyanazok az árak érvényesülnek – függetlenül az ellátás közvetlen költségeitől.<sup>33</sup> Az angolok és a németek a verseny megteremtéséért szálltak síkra, míg a dél-európaiak azzal érveltek, hogy az integrált rendszer megbomlása esetén nincs mód érvényesíteni az ellátási felelősséget (← 1.1.2.5).

Persze nem szabad szem elől téveszteni, hogy az 1994/95-ös helyzet ténylegesen még nagyon távol volt a teljes liberalizációtól. Az első irányelvet a villamosenergia-szektorban 1996-ban, a gázszektorban 1998-ban fogadta el az EU. És persze a végrehajtás is igen lassan haladt, még 2000-ben is számos tagország lemaradásban volt az 1996-os követelményekhez képest. A még szigorúbb szabályokat rögzítő második irányelv – mind a villamosenergia, mind a gáz vonatkozásában – 2003-ban lépett életbe. Ennek alapján az ún. nem-lakossági fogyasztók számára a piacnyitás kezdete 2004. július 1., míg a lakosságra is kiterjedő – teljes piacnyitás kezdete 2007. július 2. volt. A harmadik irányelv első változata – megint csak két dokumentum, egy a gázra, egy a villamosenergiára – 2007 szeptemberére volt időzítve, de nem készült el, mert Franciaország és Németország ellenállt annak a brüsszeli kísérletnek, hogy az irányelv kötelező szabályként mondja ki a vertikálisan integrált cégek tulajdoni szétválasztását. Ezen viták során került talán először egyértelműen rögzítésre, hogy az áram- és a gázpiac egy fontos tekintetben mégsem vehető egy kalap alá. A vertikálisan integrált villamosenergia-koncernek ugyanis jelentős arányban maguk állítják elő az áramot, míg a gázcégek jobbra „kívülről” – elsősorban Oroszországból – vásárolják a gázt. Ezért a verseny élénkítése és az árak csökkentése az *unbundling* tervek megvalósulása esetén inkább várható a villamosenergia-szektorban, mint a gázszektorban.

Visszatérve az 1995-ös helyzetre, tényként kell rögzíteni, hogy akkortájt a helyi, regionális illetve a nemzeti monopóliumok miatt a határokon átmenő kereskedelem aránya a villamosenergia-szektorban mindössze 4%, a gáz szektorban 22% volt.<sup>34</sup> Nyilvánvaló volt, hogy nehezen képzelhető el az egységes európai villamosenergia piac kialakulása addig, amíg ez így marad. Azt is tudni lehetett azonban, hogy a liberalizáció feltartóztatathatatlán. Ezt Magyarországon is minden érintett tudta – csak a részleteket illetően volt bizonytalanság. Ehhez képest a magyar jogalkotás nagyjából szinkronban volt az európai gyakorlattal: kisebb-nagyobb piacfelszabadító szabályokat fogadtak el 1996-ban, és 1998-ban is.<sup>35</sup> A hazai villamosenergia- és a gázpiac teljes liberalizációja azonban évről-évre, hónapról-hónapra csúszott.

Látni kell azonban azt is, hogy az energiaszektor liberalizációjának ellenzői is vannak. Elsősorban a környezetvédők bizalmatlanok a szabad piacokkal szemben, de vannak olyan politikai stratégiák, akik az összeurópai szintű energia-biztonság növelése érdekében éppenséggel a nagy szervezetek összeolvadását, koncentrációját támogatják – mondván, hogy csak ezek az európai szinten is vertikálisan integrált óriásvállalatok képesek felvenni a versenyt az oroszországi nagyszállítókkal (pl. Gazprom).

33 Az EU-n belüli viták megszokott terminológiáját használva az „integrált rendszer” helyett az „egy vásárlós rendszer” kifejezést is használhatjuk.

34 Európai Dialógus, 1996. július-augusztus.

35 96/92 EU direktíva a villamosenergia piac liberalizációjáról, 98/30 EU direktíva a földgáz piac liberalizációjáról.

Európában a **posta-piac** liberalizációja az 1970-es években indult, amikor is egyre több országban történt meg a távközlés leválása vagy leválasztása a levél és csomagszállítással azonosított, hagyományos szolgáltatási körről. Az EU liberalizációs irányelvei már erre a „szűkített” postai piacra vonatkoztak. Az első EU-s irányelvet 1997-ben, a másodikat 2002-ben, majd ennek módosítását 2008-ban fogadták el.<sup>36</sup> Ezek a csomagküldés és az expressz levelek kézbesítése terén rendelték el a piac teljes liberalizációját. Az 50 grammnál kisebb súlyú levelek esetében azonban fennmaradtak a versenykorlátozások; pontosabban szólva az EU 2011-ig, illetve az új tagállamok számára 2013-ig megengedte a korlátozó szabályok fennmaradását.<sup>37</sup> Itt az a megfontolás érvényesült, hogy a nemzeti postavállalatok – amelyek Európa szerte általában 100%-os állami tulajdonban állnak<sup>38</sup> – egyetemes szolgáltatók, amelyeket törvénnyel kell és lehet arra kényszeríteni, hogy a hét öt munkanapján<sup>39</sup>, legalább egy alkalommal minden településen kézbesítsék a fentebb említett súlyhatár alatti leveleket, illetve vegyék fel azokat a települések lakóitól. A harmadik irányelv éppen ennek az utolsó piacvédő korlátnak a leépítését írta elő. Magyarországon egyébként már 2003-tól számos példa volt arra, nagy levélforgalmat bonyolító cégek (*Elmú, Dégáz-Démász* stb.) megkezdték saját levélkihordó hálózatuk kiépítését. Ezért a kormánynak 2007-ben egy jól elrejtett törvénymódosítással kellett szembe mennie ezzel a gyakorlattal és megerősítenie a Posta monopóliumát.<sup>40</sup>

*A független szabályozó intézmények megjelenése.* Független szabályozó szervezetek a modern állam kialakulása óta működnek az Egyesült Államokban, Európában és a világ többi országában is. Fontos azonban megjegyezni, hogy míg az USA-ban a független szabályozó szervezetek már a második világháború előtt is az állam meghatározó intézményei voltak, addig a világ többi országában egészen az 1980-as évekig szerepük, egyéb állami intézményekkel összehasonlítva (például a minisztériumokkal, a bíróságokkal, állami tulajdonban lévő a vállalatokkal) marginális volt.

A független szabályozó szervezetek elterjedése az 1980-as évektől kezdve vált világszerre egyre lendületesebbé. Egy 2005-ben készült, 36 országot és 7 szektort vizsgáló tanulmány azt állapította meg, hogy 1983-ban a vizsgált területeken összesen csupán 34 független szabályozó szervezet működött, vagyis országonként átlagosan kevesebb. Viszont 2002-re számuk radikálisan megemelkedett és elérte a 174-et, ami átlagosan, országonként majdnem 5 szervezetet jelentett.<sup>41</sup>

A független szabályozó szervezetek az állam gazdasági szerepvállalásának jelentős változásával egy időben terjedtek el. Az 1980-as években az Egyesült Államokból és Nagy Britanniából indult deregulációs, vagy pontosabban re-regulációs hullám sok olyan szektort nyitott meg a magántőke előtt, melyeket az állam korábban szigorú szabályozással védett (inkább az USA-

36 97/67 EK, 2002/39. EK és 2008/6 EK.

37 Pontosabban szólva a 2009-es határidőt 2007 nyarán két évvel arrébb tolták, majd utána még tovább, egészen 2013-ig.

38 2009 végéig csak a német és a holland nemzeti posta került többségi magántulajdonba, míg a belga posta-cégben egy kisebbségi befektető szerzett pozíciókat. Ugyanakkor a skandináv országokban megszűnt a posta nemzeti monopóliuma. A svéd és a dán szolgáltató egyesült, a norvég állami posta pedig betört a svéd piacra. The Economist, 2009. okt. 31.

39 Érdemes megemlíteni, hogy az Egyesült Államokban még 2009-ben is szövetségi törvény kötelezte az állami postát arra, hogy a hét 6 napján – tehát szombaton is – kézbesítse a leveleket.

40 HVG, 2007. júl. 14.

41 Piroska (2006).

## 6.2.4 TÁBLÁZAT: EGYES MONOPOL-SZOLGÁLTATÁSOK PIACI LIBERALIZÁCIÓJA

	EU irányelvek kiadása, a piac felszabadítás kezdeté	Árak liberalizálása	Részleges piacnyitás	Teljes piacnyitás (liberalizáció) - <i>de jure</i>
		Magyarországon		
Kőolaj- és származékai kereskedelme	-	1991. január 1.		1991. január 1.
Szén, tűzifa, PB gáz kereskedelme	-	1992. március 1.		1992. március 1.
Villamosenergia termelése, szállítása és kereskedelme	1996, 2003, 2009 (?)	Az ún. egyetemes szolgálta- tásra jogosult fogyasztók számára a hatósági szabályo- zás a piacnyitás után is fennmarad.	1994., 2001., 2007., és 2008. évi törvények	2008. január 1.
Távhő termelés és szállítás	-	Területileg decentralizált árkontroll.	1998	
Földgáz-szállítás és -kereskedelem	1998, 2003	Az ún. egyetemes szolgálta- tásra jogosult fogyasztók számára a hatósági szabályo- zás a piacnyitás után is fennmarad.	1994., 2001., 2003. és 2008. évi törvények	2009. július 1.
Telefon szolgáltatás	1990-98 között folyamatosan	Lényegében teljesen szabad árképzés.	1993	2001
Postai szolgáltatások	1997, 2002, 2008	Állami árkontroll.	2004. jan. 1.	2013. január 1.
Vasúti áruszállítás	1991, 1995, 1996, 2001, 2004	Lényegében teljesen szabad árképzés.	2005. évi vasúti törvény	2006. január 1.
Vasúti távolsági személyszállítás		Személyszállításban állami árkontroll.		2010. január 1. (nemzet- közi személyforgalom) 2012. január 1. (belföldi személyforgalom)
Ivóvíz-termelés és -szolgáltatás	2000	Területileg decentralizált árkontroll.		Önkormányzati hatáskör
Szennyvíz begyűjtés és szállítás	?			
Belföldi távolsági autóbusz közlekedés	1998, 2007	Területileg decentralizált árkontroll		2016. jan. 1
Rádió- és TV műsorszórás	2002	Hatósági maximált ár.	1996. évi ún. médiatörvény	2004. május 1.

Forrás: Saját gyűjtés.

ban), vagy állami tulajdonban tartott (inkább Európában és Ázsiában). Az állami intézményrendszer változása Európában sokkal átütőbb volt, mint Amerikában. Amerikában csak a szabályozási keret változott meg – liberálisabb lett. Európában a szabályozás törvényi keretének átalakítása mellett a szabályozói feladatot is át kellett szervezni. Az állami érdek érvényesítésének jogkörét a nyugat-európai országokban – eltérő mértékekben és formákban – az állami tulajdonban lévő vállalattól egy független szabályozó szervezethez telepítették. Ehhez Európában a füg-

getlen szabályozó szervezeteket sok esetben először létre kellett hozni, míg Amerikában ezek az intézmények már hagyományosan léteztek és ezért „csak” a feladatkörüket kellett módosítani. Ennek ellenére – vagy részben éppen ezért – általánosságban ma is elmondható, hogy az európai szabályozó intézmények sokkal kevésbé függetlenek a mindenkori kormány hatalmától, mint az Egyesült Államokban.<sup>42</sup> Ebben a kontextusban – persze – érthető, hogy a magyar piacszabályozó szervezetek is inkább az európai, semmint az amerikai mintákat követik.

### 6.2.5 TÁBLÁZAT: EGYES MONOPOL-SZOLGÁLTATÁSOK PIACI SZABÁLYOZÓ SZERVEZETEI

	Ágazat, szolgáltatás	Törvényi szabályozás	Megalakulás időpontja	Megjegyzés
Gazdasági Versenyhivatal (GVH)	Elvben minden ágazat, minden szolgáltatás	1996. LVIII.	1997	
Szerencsejáték Felügyelet	fogadásszervezés, szerencsejátékok	1991. évi XXXIV. tv.	1992	2007. jan. 1-én megszűnt, feladatait az APEH vette át.
Magyar Energia Hivatal (MEH)	villamosenergia, földgáz, távhő	1994. évi XLI. tv. a gázszolgáltatásról (Gsz.)	1994. július	
Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete (PSZÁF)	pénz- és tőkepiacok	1999. év CXXIV. tv., 2007. évi CXXXV. tv.	2000. ápr. 1.	Korábban a feladatot három külön szervezet látta el (Állami Pénz- és Tőkepiaci Felügyelet, Állami Biztosításfelügyelet, Állami Pénztárfelügyelet).
Nemzeti Hírközlési Hatóság	elektronikus hírközlési, postai és informatikai szolgáltatások	2001. XL. tv. a hírközlésről; 2003. évi C. tv. az elektronikus hírközlésről	2002. jan. 1.	Korábban ezt a feladatot a Hírközlési Felügyelet látta el.
Polgári Légiközlekedési Hatóság		polgári légiforgalom		2007 januárjában beolvasztották a Nemzeti Közlekedési Hatóságba
Magyar Vasúti Hivatal	vasúti közlekedés és szállítás	2005. évi CLXXXIII. tv. a vasúti közlekedésről	2006. jan. 1.	2008 júniusában megszüntették és beolvasztották a Nemzeti Közlekedési Hatóságba
Egészségbiztosítási Felügyelet	egészségügyi szolgáltatók, egészségbiztosító pénztárak	2006. évi CXVI. tv. az egészségbiztosítás hatósági felügyeletéről	2007. jan. 1.	2009 folyamán vita folyt a megszüntetéséről.

### 6.2.8 Koncesszió és a profitok szabályozása

Az 1992-ben elfogadott **távközlési törvény** szinte kizárólag a koncessziós szabályozás elveire épült. A privatizáció szempontjából a törvény némileg megkésett, hiszen 1992 folyamán már zajlottak a befektetőkkel folytatott tárgyalások, amelyeket nem a KHVM, hanem az ÁV Rt. irányított, s a telefonszolgáltatást bonyolító *MATÁV* sorsa az év végén már el is dőlt. Úgy is lehet

42 Az USA-ban a kartellezésben résztvevő vállalatvezetőket börtönbe is lehet csukni! Európában a kartellezés általában nem is büntetőjogi kategória.

azonban fogalmazni, hogy a távközlési törvény a szükséges és lehetséges mértéket meghaladó állami feladatvállalást irányzott elő, amit az élet – a piac liberalizációja miatt – viharos sebességgel túlhaladt. Jó példa erre, hogy az 1992-es törvény csak a távbeszélő szolgáltatást minősítette állami monopóliumnak, az adatátvitelt nem. Ebből fakadóan a MATÁV 1993-ban 8 esztendőre garantált monopol-helyzete<sup>43</sup> soha sem volt teljes, sőt éppen a legdinamikusabban fejlődő piacon, az adatátvitelben már 1994-ben is voltak versenytársai – például az ugyancsak privatizációra váró *Antenna Hungária* (AH). Sőt, 1996-ban a *Mol*, az *MVM* és más magyar társaságok részvételével már kezdődtek kirajzolódni egy adatátvitelre specializált második – vagy az AH után harmadik – telekommunikációs szolgáltató körvonalai is (PanTel)).

Az **energiaszektor** vonatkozásában az 1991. évi koncessziós törvény szabályozta a kizárólagos állami, illetve önkormányzati tulajdonú tevékenység koncessziós szerződéssel történő átengedését. E törvény hatálya kiterjedt – többek között – a kutatási és kitermelési tevékenységre, valamint a vezetékes szállításra, illetve a tárolásra. A koncessziós szerződést általában nyilvános pályáztatás után kötik meg. A koncesszió határozott időre szól, maximum 35 évre és egyszer hosszabbítható.

Az energiaszektor privatizációjában fontos szerepet játszott az 1993-as bányászati törvény is. Ez kimondta, hogy az ásványkincsek alapvetően az állam tulajdonát képezik, és ez a tulajdonjog kitermeléskor a kitermelőre száll át. Ez a törvény rendelkezik a szénhidrogének szállításáról is, mely kizárólagos állami tevékenység, de koncesszióba adható. A törvény fontos rendelkezése a földgázszállító vezetékhez való szabad hozzáférés biztosítása, szabad kapacitás esetén. Mivel ez lehetetlenné tette volna a *Mol* gáz nagykereskedelmi monopóliumának fenntartását és a gázár ezen keresztül szabályozását, 1995-ben az Országgyűlés módosította a bányatörvényt. Az új rendelkezés alapján a szállítóvezetékhez való szabad hozzáférést csak hazai kitermelésű gáz esetében kötelező biztosítani, tekintettel a koncesszióba adott potenciális gázmezők kitermelésére. Minden más esetben a *Mol* dönthet a szabad kapacitások átengedéséről. Akkor persze új helyzet áll elő, ha a *Mol* mellett egy másik nagykereskedelmi cég is megépíti a maga nagynyomású szállítóvezetékét – mint ahogyan erre egy időben az orosz érdekeltségű Panrusgaz erősen készült is.<sup>44</sup> Ez alááshatná a *Mol* viszonylagos monopolhelyzetét – hacsak időközben nem kerül módosításra a gáztörvény, ami egy ideig megint védelmet adna a *Mol*-nak.

Ez az ún. *open access* kérdés is jól mutatja, hogy a nagy közszolgáltató cégek természetes monopóliumával kapcsolatos vélekedések eltúlzottak. Bár abban van igazság, hogy egy kiépített gázvezeték vagy villamos-távvezeték mellé nem célszerű – vagy esetleg lehetetlen – újabb vezeték kiépíteni, annak nincsen „természetes” akadálya, hogy az adott vezetéken váltakozva szállítsanak az egymással versengő társaságok, s még egy Magyarország méretű országban is lehet a fővezetékeltől 50-100 kilométerre újabb fővezeték építeni. Mint a *Mol* esete is igazolja, a monopolhelyzeteket elsősorban az állam hozza létre.

Az energiaszektor privatizációjának kezdetekor – tehát 1993–95 között – az alapvető elképzelés az volt, hogy egy átmeneti, állami árkontrollt követően alapvetően a verseny fogja szabályozni a profitokat. A 2000-ben és 2001-ben elfogadott új ágazati törvények (Get., Vet.) már sokkal kevésbé építettek a piaci logikára: a profit szabályozás fő eszköze a közüzem és a versenypiac merev kettéválasztása volt. Lényegében az történt, hogy a törvényalkotó az árakon keresztül korlátozta a közüzemben elérhető nyereség szintjét, de nagyjában-

43 A Matáv 25 évre szóló koncessziót vett, ezen belül pedig 8 évre kizárólagos koncessziós jogot.

44 A Panrusgaz terveiről ld. Figyelő, 1997. jan. 30.

egészeiben megtűrte a versenyt az iparvállalatok és más (nem-állami tulajdonú) nagyfogyasztók piacán. Ez persze csak arra volt jó, hogy a piac kisebbik szegmensében elinduljon a verseny. 2007-ben még mind a villamosenergia, mind a földgáz piacon csak 29% volt a liberalizált rész aránya, szemben a közüzem 71%-os arányával. Az Európai Unió nyomására ezt a modellt váltotta fel azután a Get. és a Vet. új változata, amely megszüntette a piacok mesterséges kettéosztását.

### 6.2.9 A villamosenergia-ipar hosszú távú megállapodásai (HTM)

Miután a versenyt az állam korlátozni kívánta, a korábban bemutatott szabályozási elemeken túlmenően, a villamosenergia-iparban még szükség volt a hosszú távú megállapodások (HTM) rendszerére is. A magyar villamosenergia ipar 1995. évi privatizációja ugyanis egy olyan decentralizált modell kialakításához vezetett, ahol az áramtermelőket és az áram elosztását végző cégeket a kapacitások 2/3-a tekintetében az MVM kötötte össze 15-20 évre szóló szerződéses hálójával. Nem ez volt a cél, – de ez lett az eredmény.

Az persze igaz, hogy aki erőművet vásárol és/vagy épít annak az a fontos, hogy garántáltan értékesíteni tudja – az egyébként tárolhatatlan – áramot. Az áramszolgáltatók is abban érdekeltek, hogy tartós szerződésekkel láncolják magukhoz az erőműveket, vagy valamelyik nagykereskedőt, máskülönben bármelyik pillanatban eladható árualap nélkül maradhatnak. Nyilvánvaló, hogy az ilyen hosszú távú szerződésekre épülő rendszer csak akkor tekinthető versenymodellnek, ha a szerződések megkötése *előtt* éles a verseny. Nagyon is nem mindegy, hogy ki kap lehetőséget hosszú távú szerződésre. Ha viszont a szerződések egyszer aláírásra kerültek, akkor ez a konstrukció újraszüli, illetve fenntartja a monopol-helyzeteket. Noha a HTM-ek kérdése 1994–97 között nem állt a közfigyelem homlokterében, fontos, hogy már ezen a ponton utaljunk a későbbi időszakban keletkezett viták és konfliktusok elvi magjára.

Az első hosszú távú **áramvásárlási** szerződéseket – melyek az erőműveket kapcsolták az MVM-hez – 1995-ben írták alá gyakorlatilag a privatizációval egy időben, az utolsót 2001-ben. A későbbiekben összesen 8 erőművel született ilyen megállapodás, amely több mint 10 szerződést jelentett, mert a megállapodások nem cégenként, hanem erőművi blokkonként kerültek megkötésre. Előbb vagy utóbb valamennyi erőmű kiharcolta magának az MVM-től 15, 20 vagy 25 évre szóló áramvásárlási szerződést. Ezek a megállapodások nem pusztán az árakat és a mennyiségeket rögzítették. Az MVM-nek az erőművekkel szemben szinte tulajdonosi jogosítványai voltak. A budapesti központból tetszés szerint indíthatták el, vagy állíthatták le az erőművek áramtermelő kapacitásait. A decentralizált modell és az ennek alapján 1995-ben megalkotott villamosenergia törvény (Vet.) azt is kimondta, hogy új erőmű építésére csak az a társaság kaphat engedélyt, amelyik rendelkezik hosszú távú áram eladási szerződéssel. Az MVM – ellátásbiztonságra való hivatkozással – 1996-ban és 1997-ben svájci cégekkel importra is kötött HTM megállapodásokat<sup>45</sup>, majd ugyanebben a kedvezményben részesítette az MVM az 1994 óta (!) Ukrajnából áramot importáló, Kapolyi László által tulajdonolt céget is.<sup>46</sup> Az MVM a maga részéről 15 éves, gördülő rendszerű villamosenergiái **eladási** szerződéssel (VEASZ) kívánta biz-

45 A svájci szerződésekkel kapcsolatosan a Magyar Narancs szakértője félre nem érthető módon utalt a korrupció lehetőségére. (Ld. MaNcs, 2006. dec. 7.) A lap egyébként Energiaipari változások címmel egész sorozatot publikált a 2006-os évben.

46 Kapolyi – egészen 2009 tavaszáig – verseny nélkül birtokolta a 450 MW-os határkeresztesző kapacitás mintegy 2/3-át. www.index.hu, 2009. júl. 9.

tosítani, hogy a privatizált erőművektől átvett áramra a későbbiekben igényt fognak tartani az ugyancsak privatizált áramszolgáltató vállalatok.

A HTM-ben szereplő árakat 2004 tavaszán újratárgyalták és ekkor sor került néhány kiegészítésre is. A HTM jogi értelemben is elismert „módosítása” ekkor a felek többségének nem állt igazán érdekében. A magántulajdonú cégek a HTM-ek alapján mind eladói, mind vevői oldalon kedvező árakat remélhettek, az MVM pedig a maga gazdasági és politikai monopolhelyzetének biztosítását látta a HTM-ekben. De volt ellenpélda is: a Bakonyi Erőmű szerződéseit 2003-ban felmondta az MVM.

Az csak az EU csatlakozás után derült ki egyértelműen a közvélemény számára, hogy a HTM-ek versenyjogi szempontból aggályosak lehetnek, s ezért előbb-utóbb módosítani kell majd ezt a rendszert is.<sup>47</sup> Talán célszerűbb lett volna, ha a csatlakozási tárgyalások során Magyarország ebben az ügyben is derogációt kér, de ez akkor fel sem merült. Viszont az EU-ból érkező kifogások alkalmat teremtettek arra, hogy 2005 novemberében a Fidesz a HTM-ek ügyét politikai támadásra használja fel, bedobva az addig soha nem használt „luxusprofit” kifejezést.

### ORBÁN VIKTOR A VILLAMOSENERGIA-CÉGEK LUXUSPROFITJÁRÓL

„Mindig azt halljuk az energiaköltségekről, energiaárakról szóló vitákban, hogy azt a világpiac határozza meg. Mégis ha körülnézünk a határainkon túl, azt látjuk, hogy valahogy a szomszédos államokban ez a bizonyos világpiac az árakat mindig alacsonyabban határozza meg, mint Magyarországon. Márpedig amikor az ember fizet, szereti tudni, hogy valóságos értékért nyújt-e ellenszolgáltatást, szereti, ha az ár valós, nem nyereszkedéshez és spekulációhoz szeretne hozzájárulni. Ezért a tisztességes profitot és a luxusprofitot el kell választanunk egymástól. A tisztességes profitot el kell fogadni, a luxusprofitot pedig le kell törni, tisztelt képviselőtársaim.

Biztatom magunkat, hogy mondjuk ki: Magyarországon a háztartási energiaár nem valós ár. Biztatom magunkat, hogy mondjuk ki: a nem valós árakat, a nyereszkedést és a luxusprofitot le kell törni. Ezért szeretném önöket arra kérni, biztatni, hogy alkossuk meg a luxusprofit elleni csomagot. Ennek az a célja, hogy 10 százalékkal csökkenjen a háztartási villamos energia ára Magyarországon (*Gyurcsány Ferenc: Húsz százalékkal!*) a luxusprofit terhére. Ez a változtatás lehet garancia arra, hogy megszűnik az az arcpírító helyzet, hogy bár jóval kevesebbet keresünk, mint az osztrákok, mégis többet fizetünk a villamos energiáért. Ez a csomag tartalmazza három elemet: vizsgáljuk felül az 1995-ben kötött hosszú távú áramvásárlási szerződéseket, és csökkentsük az abban foglalt tételeket. Javaslom, tegyünk lépéseket azért, hogy minél hamarabb bekövetkezzen a szolgáltatók közötti verseny, hogy választhassanak a családok; itt a verseny segíthet nekünk. Harmadik elemként pedig azt javaslom, hogy amíg a verseny nem fejt ki jótékony hatását, a kormány ne mondjon le a legmagasabb fogyasztói ár meghatározásának jogáról. Mindannyian olyan Magyarországot szeretnénk, ahol a magyar emberek a legfontosabbak, és mindannyian olyan Magyarországot szeretnénk, ahol nem kell arcpírítóan magas árat fizetnünk a villamos energiáért.”<sup>48</sup>

Mint oly sokszor, most is rövidtávra szóló, kompromisszumos megoldás született. Az áramszolgáltatókkal kötött szerződések (VEASZ) szinte gond nélkül fel lehetett mondani – helyettük négy éves megállapodások születtek. Az erőművekkel kötött szerződések sorsa bizonyultabb volt. Könnyítette a helyzetet, hogy 2003, illetve 2006 végén lejárt, és nem került meghosszabbításra a Vértesi, illetve a Pécsi Erőművel kötött szerződés. 2007 októberében az MVM felmondta, és két évvel rövidebb időtartamra újrakötötte az áramátvételi szerződéseket két legfontosabb szállító partnerével a 100%-os MVM tulajdonban álló Paksi Atomerőművel,

47 Az első ilyen hír, amely a napilapok címloldalára került 2005. nov. 11-én jelent meg a Népszabadságban.

48 Orbán Viktor napirend előtti felszólalása az Országgyűlésben 2005. nov. 21-én. Egy héttel később a Fidesz e tárgyban egy Ogy. határozatot, majd 2006 februárjában egy önálló képviselői indítványt is beterjesztett. Egyébként a Fidesz a luxusprofit kifejezést – ettől kezdve – más ágazatok esetében is előszeretettel használta – pl. az élelmiszeriparral, illetve a gyógyszergyárakkal kapcsolatban.



és az általa részlegesen birtokolt Mátrai Erőművel.<sup>49</sup> Ezzel – legalábbis formálisan – eleget tett a magyar versenyhivatal és az EU elvárásainak. Ugyanakkor, a nem-MVM tulajdonú erőművek komoly jelét adták annak, hogy ők tényleg nem kívánják felbontani a HTM-eket: a Dunamenti Hőerőmű tulajdonosa, a francia GDF-Suez csoporthoz tartozó, belga Electrabel, valamint az amerikai AES – a Tiszai Erőmű tulajdonosa – a washingtoni nemzetközi választott bírósághoz (ICSID) fordult, mondván, hogy az MVM és a magyar kormány megsértette a nemzetközi befektetés-védelmi egyezményt.<sup>50</sup> A két cég együttesen – későbbi lapjelentések szerint – hatalmas összeget, 900 millió Euró (kb. 252 Mrd Ft) kártérítést követel a Magyar Államtól.<sup>51</sup>

Egyébként hosszú ideig a formálisan aláírt módosítások sem léptek hatályba, miután az érvényességhez előre kikötött feltétel volt, hogy az új szerződéseket az EU illetékes bizottsága is jóváhagyja. Ilyen jóváhagyás viszont 2008 tavaszáig nem érkezett. Csak június 4-én született meg a brüsszeli válasz: a magyar kormánynak 6 hónapon belül fel kell mondania az erőművekkel és az áramszolgáltatókkal 1995–2001 között kötött HTM-eket, mert

- korlátozzák a versenyt;
- a titkos megállapodások olyan magas tarifákat tartalmaznak, hogy egy részük tiltott támogatásnak minősül.<sup>52</sup>

A két és fél éves vizsgálat lezárását követően Brüsszel arról is rendelkezett, hogy az erőművek a döntést követő 10 hónapon belül – kamatostul – fizessék vissza a 2004. május 1-et követően felvett, jogtalan támogatást. Hogy ez mekkora összeg és milyen módon történik majd a visszafizetés, arról külön tárgyalások kezdődtek.<sup>53</sup> Előre lehetett tudni, hogy ez nem lesz egyszerű feladat, miután a részleteket a brüsszeli döntéshozók nem dolgozták ki. Így nem volt meglepetés, amikor kiderült, hogy a francia tulajdonban álló Pécsi Hőerőmű keresetet nyújtott be az Európai Bírósághoz, megtámadva az Európai Bizottság határozatát.<sup>54</sup> És az is várható volt, ami 2008 októberében történt, ti. az, hogy a magyar kormány az Országgyűlésre kívánta hárítani a HTM-ek felbontásáért viselendő felelősséget. Az ennek megfelelő törvényt a pénzügyminiszter 2008. október 3-án nyújtotta be a Parlamentnek.

### 6.2.10 A monopol-tevékenységek árszabályozása

*Az energia ára.* A stratégiai cégek privatizációjának időszakában – tehát 1994/95-ben – a közvélemény számára az volt a legfontosabb kérdés, hogy mennyivel fog emelkedni az energia ára. Ebben a légkörben teljességgel feledésbe merült, hogy a kőolaj- és származékainak – egyszerűbben szólva: a benzinnek az – ára már 1991. január 1-től szabadáras volt, a szén és szénféléseké, a PB-gáz, valamint a tűzifa ára 1992. március 1. óta liberalizált.

Bár a benzin ár ily módon 1991-ben a helyére került, új probléma is keletkezett. Éppen a benzin árának liberalizálása miatt, mesterségesen kreált árkülönbség volt a gépjármű üzem-

49 NSZ, 2007. okt. 10.

50 HVG, 2007. nov. 3.

51 Ebből az összegből a kisebb rész - 200 M – az AES követelése. Financial Times, 2009. jún. 23., NG, 2009. jún. 28., HVG, 2009. szept. 10.

52 Konkrétan az EK szerződés 87. § (1) bekezdéséről van szó.

53 NSZ, 2008. jún. 5.

54 NSZ, 2008. szept. 13.

### A BENZIN-ÁR FELSZABADÍTÁSA

A benzin árának liberalizációja az ún. taxisblokádi megszüntetéséért folyó tárgyalások egyenes következménye volt. 1990. október 25-én, csütörtökön a 65%-os benzináremelés hatására kirobbant, „taxisblokádi”-nak nevezett tiltakozó mozgalom több napra megbénította Magyarország életét. „Vasárnap este megüzentem a kormányoldalon tárgyalóknak: menjetek bele a liberalizációba.” – olvasható Antall József miniszterelnök önéletrajzában.<sup>55</sup> Hétfőre helyreállt a rend.<sup>56</sup>

anyagként hasznosítható dízelolaj, és az azzal kémiaileg lényegében teljesen azonos, de befagyasztott áru háztartási fűtőolaj (HTO) között, ami utat nyitott az ún. olajszoőkítésnek. Ez első sorban a költségvetésnek okozott veszteséget, de hátrányosan érintette a *Molt* is. Egyebek között ez is oka volt lehetett annak, hogy a Mol állami vállalként 1995-ig nem tudott kellő nyereséget termelni.

### OLAJSZOŐKÍTÉS: A KETTŐS ÁRRENDSZER EGYENES KÖVETKEZMÉNYE

Valójában ma is csak keveset lehet tudni az 1991-ben beindult és közel egy évtizeden át folytatott olajszoőkítés méreteiről, s a benne érintett személyekről. Csak annyi biztos, hogy a taxis blokádi követően a gázolaj és a háztartási tüzelőolaj ára között mesterségesen nagy különbség keletkezett. Vagyis kialakult a kettős árrendszer, s ez nyitott teret a manipulációknak. Közgazdaságilag az lett volna a normális, ha a dízelolaj adójának és árának emelkedését követi a háztartási fűtőolaj (HTO) ára is. De – egyébként érthető szociálpolitikai és energia-politikai megfontolásokból – nem ez történt, hanem egy olyan kormányrendelet született, amely a fűtőolaj jövedéki-adó terhét alacsonyabban tartotta, viszont elrendelte, hogy a dotált áru HTO-t adalékanyaggal pirosra kell festeni a finomítóknak. Az emberek azonban hamar rájöttek, hogy a pirosra festett HTO-val ugyanúgy megy az autó, mint a színezetlennel. Az árkülönbözetet pedig a csalásban résztvevő személyek és cégek tették zsebre. A hatóságok következő lépése az volt, hogy ellenőrizni kezdték az autókat és a benzinkutakat. Erre volt a válasz az olajszoőkítés, vagyis egy olyan kémiai eljárás, amely a piros színű adalékot semlegesítette. A bűnözésnek ez a formája – társulva az adó- és vámcsalás számtalan variációjával – önmagában is sok tízmilliárd forinttal rövidítette meg a költségvetést.<sup>57</sup> Végül nem volt mit tenni, a két fajta olajszoőkítés adóterhét azonos mértékben kellett megszabni, ami által viszont a háztartások egészen rövid idő alatt leálltak az olajfűtés-  
sel és áttértek – a továbbra is dotált – gázfogyasztásra. (Aminék azután szintén súlyos következményei lettek.)

Összességében elmondható tehát, hogy a nagy privatizációs tranzakciók megkezdése előtt csak

- a gáz,
- az áram és
- a távhő

árának **helyretétele és az ügy depolitizálása** volt a feladat. Az áram esetében 1994 végén az átlagos végfelhasználói ár a költségek 50%-át fedezte, a földgáz ára 10-20%-kal maradt az import

<sup>55</sup> Marinovich (2003) 111. o.

<sup>56</sup> Az Antall-kormány egyidejűleg szembesült azzal, hogy a Szovjetunió váratlanul 1,5 M tonnával – kb. 25%-kal – csökkentette a következő évre vállalt olajszállításokat, illetve azzal, hogy az ország nem rendelkezett elegendő konvertibilis valutatartalékkal ahhoz, hogy más forrásból vásároljon kőolajat. Nem volt más lehetőség, mint a benzinárak drasztikus hatósági emelése, illetve – a taxis blokádi után – az árak teljes liberalizációja.

<sup>57</sup> Ld. *Jegyzőkönyv az Országgyűlés az olajügyek és a szervezett bűnözés között az esetleges korrupciós ügyek feltárására létrehozott vizsgálóbizottságának 2000. október 9-én megtartott üléséről*. A 11 éven át folytatott nyomozás és bírósági eljárás végén, 2007 novemberében a legfontosabb perben, az ún. Energol-perben 19 vádlott ügyét tárgyalták. Egyikük sem kapott 2 évnél súlyosabb büntetést.

ár alatt, a távhő dotációjának mértéke 60-70%-os volt. Mint később kiderült, az egymást követő kormányoknak ezt 15 év alatt sem sikerült megoldani. Egyfelől a távhő árszabályozása jelentős mértékben a települési önkormányzatok kezébe került, így erre az árra a mindenkori kormánynak viszonylag csekély ráhatása volt.<sup>58</sup> Másfelől viszont a kormány mind a gáz-, mind a távhőszolgáltatást igénybe vevőkön nagyon akart segíteni – így és ezért vezettek be 2003-ban egy meglehetősen bonyolult, részben a jövedelmektől, részben a fogyasztástól függő támogatást. Ezt még azután megfejlte 2009 végén egy MSZP-Fideszes együttműködéssel elfogadott törvénymódosítás, amely távhő termelő művek számára több tízmilliárd forintos extra-támogatást biztosított az általuk melléktermékként termelt villamos áram garantáltan magas átvételi árán keresztül.

Élénk vita folyt arról is, hogy az 1994 szeptemberében újonnan létrehozott Magyar Energia Hivatal (MEH) milyen mértékű függetlenséget élvezzen. A privatizációs apparátusok – érthető okokból – azt szorgalmazták, hogy a hivatal a lehető legnagyobb mértékben függetlenedjen a kormánytól. Az egymást követő kormányok – és különösen az ipar irányítását végző ágazati minisztérium –, valamint a mindenkori kormánypárt parlamenti frakciója ennek az ellenkezőjéért szállt síkra. Az ugyanis már az 1990-es évek elején világosan látható volt, hogy az energiahordozók árának alakulása még hosszú időn keresztül napi politikai kérdés lehet. Az üzleti szféra ezt a veszélyt szerette volna minimalizálni, a politika viszont éppen ellenkezőleg azt az állapotot akarta fenntartani, hogy bármikor módja legyen közvetlenül beavatkozni az árak alakulásába. A több éven át folyó vitát végül a politika nyerte meg: a MEH statútuma kimondta, hogy az áralakulás kérdéseiben az ágazati miniszter véleménye a meghatározó. Az egyetemes szolgáltatásra jogosult fogyasztók – például a háztartások és közintézmények számára – a lakossági áram- és gázárak tekintetében ez még a 2008-as, illetve 2009-es piacnyitás után is így volt.<sup>59</sup>

Az energiaárak szabályozása távolról sem volt egyszerűsítésű már 1994-ben sem. A háztartások nézőpontjából ugyanis nem azt volt a döntő kérdés, hogy az egyes energia-fajták ára hány százalékkal volt elmaradva az értékarányos (értsd: világpiacon) árszinttől. Inkább az áremelések abszolút nagysága, tehát a kiadási terhek abszolút növekedése vált központi kérdéssé. S mivel a kiadásokon belül a fűtésre használt földgáz volt a legnagyobb tétel, ezen a téren jelentkeztek legerőteljesebben a politikai feszültségek. 2001-re a benzinárak a villamosenergia-árak, a vízdíjak, sőt még a távhő díjak is nagyjából a helyükre kerültek, a lakossági gázárak viszont még 2009-ben is jelentősen elmaradtak a világpiacon szinttől.

Az új árrendszer – és ami különösen fontos: az új rendszernek megfelelő **induló árak** – bevezetésének határideje előbb 1995, majd 1996. december 31-e volt. Így 1997. január 1-től a földgáz és a villamos energia viszonteladói árát a súlyozott importárnak és a belföldi árak az inflációs tényezővel korrigált, a földgáz esetében még a földgáz-forgalmazási díjjal is növelt nagysága határozta meg. A fogyasztói árat a viszonteladói ár és a szolgáltatók árrésének inflációval korrigált értékének az összege adta meg. Ez utóbbi árképzési rendszer az ún. *price cap* formulával azonos, és megfelel annak az elvnek, ami Nagy-Britanniában került először alkalmazásra.<sup>60</sup> Amikor ezek a kormányrendeletek napvilágot láttak, mindenki számára egyértelmű volt, hogy az árkorrekciókra évente egy alkalommal, január 1-én kerül majd sor.

58 Ugyanez volt a helyzet a víz- és csatornahasználati díjak tekintetében.

59 A MEH működésének első 15 évéről, illetve a politikával kialakult viszonyáról ld. Szabó M. (2009) oknyomozó riportját. A szervezet önértékelő beszámolóját ld. Horváth J. Ferenc elnök tanulmányában. Energiagazdálkodás, 2009. 1-2. sz.

60 Az árformula ismertetését könnyen érthető formában ld. Soós Károly Attila–Szalay Gábor (1997) cikkében.

Az árképlet-rendszerek az energetikai törvények árfejezeteivel egy időben, 1997. január 1-jén léptek hatályba. Az induló árak megállapításának alapját az energetikai társaságok költségeinek átfogó, részletes felülvizsgálata képezte. Az induló árak „karbantartására” megalkotott árképletek fő célja az volt, hogy megakadályozzák mind a túlzott áremelési törekvéseket, mind a korlátlan szabályozói önkény érvényesülését, és így végső soron egyfajta kiszámíthatóságot jelentsenek. A kihirdetett árszabályozási mechanizmus – a hatályos miniszteri rendeletek szerint – a földgáz esetében 2001, a villamos- és hőenergia esetében 2000. december 31-ig volt érvényben.

A *price cap* formulának meg volt az az előnye, hogy a termelőket és a szolgáltatókat nagymértékben érdekeltté tette a hatékonyság növelésében. Az éves indexálási rendszer ugyanis csak egy minimális hatékonyságjavulást várt el a társaságoktól, ami e fölött valósult meg, az teljes egészében a társaságok profitját gyarapította – legalábbis a 12%-os határ eléréséig.

Az 1997–2000 közötti, négy éves periódusra vonatkozó szabályrendszernek egyik kulcs paraméterét – periodicitást – a Horn-kormány az első adandó alkalommal felrúgta. A választások miatt 1998-ban a MEH kezdeményezte, hogy a látszólag kisebb mértékű inflációs korrekció érdekében ne évente egy, hanem inkább két alkalommal módosítsák az árakat. A hivatal vezetői ugyanis azzal kívánták a kormány kedvében járni, hogy nominálisan fele akkora árkiigazításra tettek javaslatot, s remélték, hogy 6 hónappal később megint ugyanekkor áremelést hagyhatnak jóvá. (Persze erre nem kaptak lehetőséget.) Később a kormány áttért a negyedévenként áremelések rendszerére – pontosabban szólva, negyedévenként kapott a MEH lehetőséget az árak felülvizsgálatára – ha és amennyiben a szolgáltatók ezt kezdeményezik.

A *villamos energia* esetében – az új Vet.-tel összhangban kialakított árszabályozási és árrendeletek kapcsán – 2001. januártól kezdődött új négyéves árszabályozási ciklus közepén – előre tudottan – kellett a liberalizációval és az új felsőbb szintű jogszabályokkal együtt járó módosításokat végrehajtani. Az áram ára még 2009-ben is alapvetően politikai alkuk eredménye volt.

A 2009. január 1-én életbe léptetett ún. teljes liberalizáció előtt még történt egy durva állami beavatkozás: a lakossági körnek szánt árkedvezményeket kiterjesztették egy sor kommunális intézményre, s ennek a többlet-dotációnak a fedezetét úgy teremtették elő, hogy az ipari nagyfogyasztók számára 30%-kal megemelték a tarifákat. Hasonlóképpen önkényes politikai beavatkozás volt, amikor 2008 nyarán a kormány egyszerűen felülírta a MEH által kiszabott büntető határozatokat, amely négy áramszolgáltató céget (E.ON, Elmű, DÉMÁSZ, ÉMÁSZ) arra kötelezett, hogy fizessen vissza fogyasztóinak 5 Mrd Ft-nyi, túlszámlázásból eredő, jogtalan profitot. A kormány ennek az 5 Mrd Ft-nak a nagy részét egyszerűen elvonta, pontosabban a szolgáltatókat arra kötelezte, hogy a kormány által éppen akkor felállított ún. Krízis Alapba fizessék be a pénz nagyobbik hányadát.<sup>61</sup>

A *földgáz* árszabályozásának egyik pillérét az a máig titkos megállapodás képezte, amelyet a Mol vezetése kötött az orosz Gazprom-mal – valamikor 1996 folyamán. A 2015-ig hatályban lévő egyezség szerint a Magyarország által importált földgáz nagykereskedői árát egy bonyolult képlet segítségével, 9 hónapos késleltetést alkalmazva, a világpiacon érvényes kőolaj árakhoz kötötték. Hogy a képlet alapján kialakuló ár rövid-, közép- és hosszú távon előnyös volt-e Magyarország számára, arról megoszlottak a szakértői álláspontok. Egyesek szerint az időszak

61 Ld. 136/2009. (VI. 24) Korm. rendelet.

nagyobbik részében a Mol olcsóbban szerezte be a gázt az oroszoktól, mint a legtöbb nyugat-európai vásárló, mások szerint ennek éppen a fordítottja volt a helyzet.<sup>62</sup> Egyébként abban a tényben önmagában nincs semmi kivetni való, hogy a Mol és a Gazprom hosszú távú ármegállapodása titkos volt – ez a nemzetközi gázpiacokon általános tendencia. Ezen túlmenően pedig Oroszország mindig is politikai alku-eszköznek tekintette a gázárakat: a barátok olcsóbban, az üzleti partnerek drágábban kapták a gázt.<sup>63</sup>

### VÁLASZTÁS ELŐTT NEM EMELKEDNEK A GÁZÁRAK?

A 2002-es választások egyik botrányköve lett a gázáremelésre vonatkozó ígéret. A kampány idején, az MSZP egyik vezető politikusa, Lendvai Ildikó szájából hangzott el a következő mondat: „Lassan mondom, hogy Orbán Viktor is megértse: nem lesz gázáremelés”. Ezt azután a Fidesz – és a közvélemény jelentős része is – úgy interpretálta, hogy a kormány örök időkre kizárta a gázárak emelkedésének lehetőségét.

A földgáz-ár szabályozásának másik fontos pillére az egyetemes szolgáltatásra jogosult fogyasztók körének a távhőszolgáltató vállalatokra történő kiterjesztése volt. Ez lehetőséget adott a kormánynak arra, hogy a 2009. július 1-én életbe léptetett liberalizáció ellenére, ne csak a lakossági gázár, de – ilyen közvetett módon – a távhő árának szabályozásai is politikai döntéstől függjön.

„Kis magyar gázmutyi a politikai homokozóban.” A rendszer másik pillére 2004-ben, a Medgyessy-kormány idején épült ki, és több éven át ezt is titokban tartották. Az ún. import-korrekciós (IK) rendszer lehetőséget adott a kormánynak arra, hogy a lakossági gázárak kialakítása-sakor az elismert költségek egy részét mégse építse be a termelői árba, és az ennek megfelelő érték-különbözetet a földgázt importáló nagykereskedő egy virtuális, nem-kamatozó számlán tartsa nyilván. 2005–2006 során azután ezen a virtuális számlán vitatott nagyságú, de mindenképpen több tízmilliárd forintnyi adósság halmozódott fel. Fontos tudni, hogy ekkor már a gáz-nagykereskedelem nem a Mol, hanem az E.ON Földgáz Trade Zrt. kezében volt (→ 6.7.12)

A kormányt nyilvánvalóan az időhúzás szándéka vezette. 2004-ben azt feltételezték ugyanis, hogy a világpiaci gázárak emelkedése hamar megáll, és akkor az indokoltnál magasabb lakossági gázárból ki lehet fizetni a felhalmozott tartozást. Ez a számítás csak egy átmeneti időre vált be, 2007-től megint gyors ütemben emelkedtek a világpiaci olaj és gázárak, s így az IK számlán szereplő tartozás megint hízni kezdett. Pedig ez a feltételezés volt az egyik fontos oka annak, hogy a gázpiac teljes árfelszabadítása 2009. július 1-ig kitolódott, mert a kormány azt remélte, hogy addigra sikerül kifizetni az adósságot. Egyes, utólagos becslések szerint<sup>64</sup> a 2008/2009-es tél folyamán az E.ON-nal 100-120 Mrd Ft árveszteséget nyeletett le a kormány.<sup>65</sup> Ez akkor jól jött, de ennek ellentételezéseként a kormány kénytelen volt beletörőd-

62 NSZ, 2008. aug. 30.

63 Lapjelentések szerint – például – 2008 nyarán Oroszország az 1000 m<sup>3</sup>-re számított árat Örményországnak 110 dollárban, a balti országoknak 280 dollárban állapította meg. A Magyarországnak eladott gáz ára 460 dollár volt. HVG, 2008. szept. 6.

64 Ld. a Portfolio.hu beszámolóját, melynek címét, „Kis magyar gázmutyi a politikai homokozóban” mi is kölcsönvettük. 2009. jún. 3.

65 Más források szerint a lakosság mintegy 170 Mrd Ft-os, virtuális adósságot halmozott fel az energiaszolgáltató cég gáz-nagykereskedelmi ágazata felé. Ebből az E.ON 80 Mrd Ft-ot már hajlandó volt elengedni, az orosz-ukrán gázvita során ugyanis ekkora „extraprofitja” keletkezett abból, hogy a korábban viszonylag olcsón betárolt gázt jóval magasabb áron tudta értékesíteni. MN, 2009. jún. 5.

ni abba, hogy 2009 őszén – vagyis a teljes liberalizálást követően – nem csökkenhetett a lakossági földgáz ára annak ellenére sem, hogy a világgazdasági válság hatására a tényleges importárak kb. 30%-kal csökkentek. Ugyanakkor nyomban megindult a piaci és a politikai spekuláció arról, hogy mi történne akkor, ha a kormány nem kívánná, vagy nem tudná visszajuttatni az E.ON-nak a fentebb említett 100-120 Mrd Ft-nyi tartozást. A Fidesz-közel Magyar Nemzet<sup>66</sup> szerint az E.ON be szeretne szállni az MVM-en keresztül a magyar állam tulajdonában lévő Mavirba, illetve részesedést kíván szerezni az új paksi atomerőmű blokkot építő projektcégben is. Mindezekért cserébe a társaság 30 Mrd Ft-ot elengedne abból a 100 Mrd Ft körüli tartozásából, mely a gázüzletágon keletkezett a tél során.

Végül – több szakértő nagy meglepetésére – a Bajnai-kormány Közlekedési, Hírközlési és Energiaügyi Minisztériuma 60 Mrd Ft „tartozás” elismerésével megegyezésre jutott az E.ON-nal, ami 2010 végéig 17 Ft/m<sup>3</sup> extra-áremelést jelentett az egyetemes fogyasztói kör számára.<sup>67</sup> A 2009 júniusában aláírt megállapodás szerint a jövőben a kormány garantálja, az E.ON gázbeszerzési költségeinek megtérülését, és támogatni fogja a céget abban, hogy a Panrusgaz-zal – közvetett módon a Gazprommal – 2015-ben lejáró, hosszú távú szerződés meghosszabbításra kerüljön. Cserébe az E.ON elővásárlási jogot adott a magyar kormánynak arra az esetre, ha eladnák az E.ON Földgáz Trade Zrt.-t. A paksi atomerőműről, illetve a MAVIR-ról a megállapodásban szó sem esett, arról viszont igen, hogy MVM jelentős mennyiségű részvényt vásárolhat vissza az E.ON tulajdonában álló áramszolgáltatóktól.<sup>68</sup>

*A gáz és az áram ára nemzetközi összehasonlításban.* Mint azt a 6.2.1 ábra is mutatja, ez a fajta, erősen átpolitizált árszabályozás, hosszú időn keresztül nem tette lehetővé, hogy a hazai gázárak közeledjenek a számunkra releváns világpiaci szinthez. Az EU-átlag és a magyar átlag közötti különbség egészen 2007-ig lényegében változatlan volt. Másfelől viszont jól látszik (6.2.2 ábra), hogy a villamosenergia-árak terén mindvégig gyors ütemű volt a felzárkózás.

Ugyanakkor nagyon is fontos hangsúlyozni – bár ez a fenti ábrákon nem látható –, hogy a vállalati szféra számára a villamosenergia ára Magyarországon 2007-ben már magasabb is volt, mint Ausztriában vagy Franciaországban, és valószínűleg a gázpiacon is hasonló volt a helyzet.

*A távhő példája.*<sup>69</sup> A távhőszolgáltatás a rendszerváltás idején közel 650 ezer lakást – mintegy 2 millió embert – érintett. Emellett több tízezer közintézmény, kommunális létesítmény és ipari üzemi is a távhő fogyasztók közé tartozott; arányuk az össz-felhasználásból 40-50% körül volt. Bár kezdetben ez nem így volt, hamarosan általánossá vált az ún. kapcsolt hő- és villamosenergia-termelés.

Hőtani értelemben a távhőellátás a lehető leghatásosabb technológia, és vitathatatlanul ez a leginkább környezetbarát fűtési megoldás is. Közgazdasági értelemben iker-termelésről

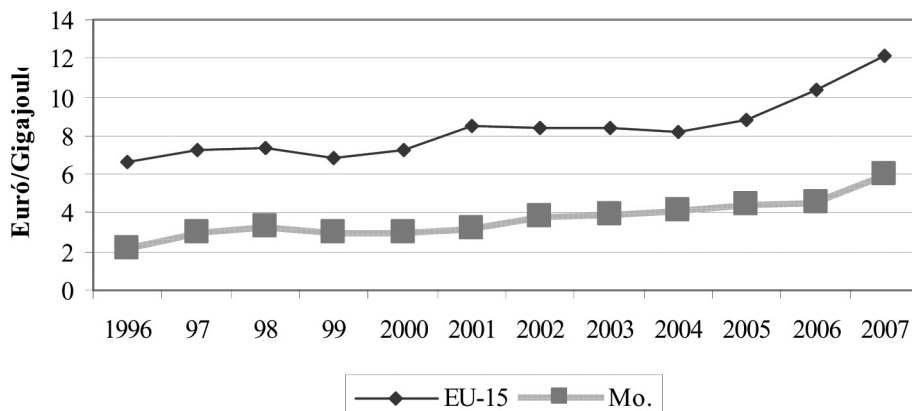
66 MN, 2009. jún. 3.

67 Formailag erre a megállapodásra azért volt szükség, mert a Gyurcsány-kormány 2008 kora őszén felrúgta ezt a titkos alkut: egyszerűen hatályon kívül helyezte az importkorrekcióról szóló kormányrendeletet. A megállapodás felrúgása és az új megállapodás tető alá hozása közben három miniszter is váltotta egymást az ipari tárca élén (Szabó Pál, Molnár Csaba, Hónig Péter). Nyilván ez is lassította a folyamatot. Az ügy fontosságára jellemző, hogy a megállapodást magyar részről Bajnai Gordon miniszterelnök írta alá a Parlamentben. Figyelő, 2009. jún. 18-24.

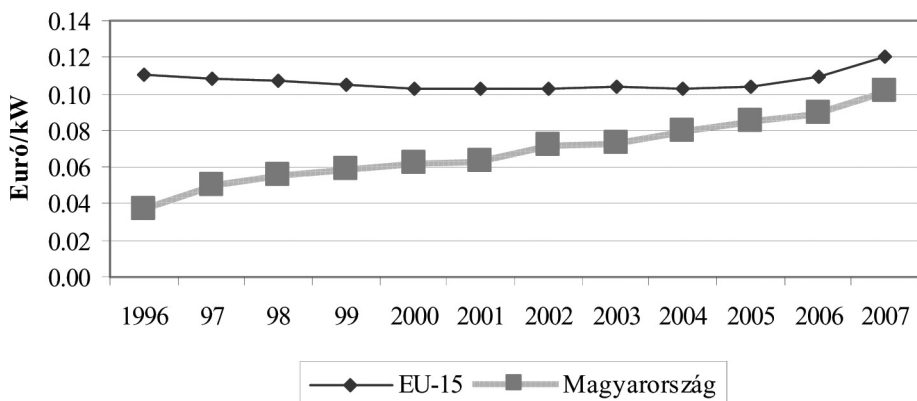
68 NSZ, 2009. jún. 11.

69 A problémakör kitűnő áttekintését ld. a GKI kiadásában megjelenő *Energiapolitikai Füzetek* VI. számában.

6.2. 1 ÁBRA: A LAKOSSÁGI GÁZÁRAK ALAKULÁSA AZ EU-BAN ÉS MAGYARORSZÁGON, 1996–2007



6.2. 2 ÁBRA: A LAKOSSÁGI VILLAMOSENERGIA ÁRAK ALAKULÁSA AZ EU-BAN ÉS MAGYARORSZÁGON, 1996–2007



Megjegyzés: Az adatok a mindenkor évi eleji nettó (adómentes) árakat tükrözik.

Forrás: KSH (Eurostat alapján)

beszélhetünk. Ennek aránya a teljes villamosenergia-termeléshez kb. 18-20%, a felhasznált távhő arányában viszont több mint 70%! Az iker-termelés ténye is magyarázza, hogy a távhőellátáshoz szükséges termelő és hálózati rendszer természetes monopóliumot képez, aminek a jól ismert közgazdasági következményeit még tovább fokozza az a tény, hogy a távhőellátás műszaki-biztonságtechnikai okokból engedélyköteles tevékenység is. Ennek megfelelően az árszabályozás arra épült, hogy a távhőt, mint kapcsolt energiát az államnak célserű szubvencionálni.

A rendszer kiépülése a kezdetekben a 60-as évtizedben indított panel-programmal függött össze. Miután 1 millió lakás építése volt a terv, a távhő kapacitásokat is ennek arányában fejlesztették, figyelembe véve természetesen a növekvőnek gondolt kommunális és ipari igénye-

ket is. Akkoriban az egyedi – azaz lakásonként szabályozható – fűtési rendszereket az építőipar szakemberei nem tartották célszerűnek, mondván, hogy a panel-épületek minden részét egyenletesen kell fűteni. Végül 1 millió helyett csak 890 ezer lakás épült (ebből 580 ezer panel-technológiával, lakótelepi rendszerben). A panel-lakásokban – mint az köztudott – általában közepes és alacsonyjövedelmű családok élnek. Náluk az energiaköltségek elérhetik a teljes jövedelem 10-20%-át is – szemben a normálisnak mondható 3-5%-kal. Nemzetközi összehasonlításban a távfűtött lakások 15% körüli részaránya nem tekinthető magasnak; Finnországban, Dániában, Lengyelországban, vagy Szlovákiában és Csehországban 40-50% a megfelelő adat. A rendszerváltásig – mint fentebb már említettük – egészen pontosan 638 827 lakást kapcsoltak rá a helyi távhőellátó rendszerekre, amelyeket napjainkban mintegy 80, túlnyomó részt önkormányzati tulajdonban lévő gazdasági társaság működtet.

2009-re – technikai-gazdasági értelemben – veszélyes csapda-helyzet állt elő. A lakótelepek hosszú ideig nem tudtak lekapcsolódni a távhőszolgáltató rendszeréről és belátható megtérülési idő mellett az épületek hőszigetelésének javítása sem lehetséges. Ugyanakkor viszont a lakossági földgáz ár államilag, mesterséges módon történő alacsonyan tartása<sup>70</sup> mégis arra ösztönzi a lakosságot, hogy álljanak át az egyedi fűtésre.<sup>71</sup> A probléma abból adódik, hogy a leválás nyomán a hátramaradottak számára a fajlagos költségek általában emelkednek. 2009 februárjában az ügyel az Alkotmánybíróság is foglalkozott, és úgy döntött, hogy a leválás jogszerű.

Az 1994 óta hatályos hőár-rendelet 2002 végéig határozta meg az erőművi legnagyobb hő árakat. A távhőszolgáltatás átfogó jogi szabályozását célzó törvény ennek az időszaknak a közepén, 1998 tavaszán született meg<sup>72</sup>, vagyis ez egyike volt a Horn-kormány utolsó törvényeinek. A törvény alap gondolata az volt, hogy a távfűtés árának alakulása összefügg az MVM által alkalmazott tarifákkal, tehát azzal együtt emelkedik. A közcélú villamos erőművekből szolgáltatott hő árát a tényleges költségek alapján kell meghatározni, megosztva ezeket a villamosenergia termelés és a hőtermelés között. Az ármegállapító a mindenkori ipari miniszter a pénzügyminiszter egyetértési jogával. A nem közcélú erőművekből származó távhő áráról a helyi önkormányzatok rendelkeznek.

*A víz ára.* Ebben az ágazatban az alapvető probléma az amortizáció kezelése volt, van és lesz is még egy darabig. A 2009-ben hatályba léptetni tervezett ún. vízközmű törvény feladata lenne ezt a kérdést rendezni. Már csak azért is, mert ezt a hiányosságot az Európai Unió már régóta kifogásolja. A vizes szakma a nagyértékű csövek esetében 50 éves élettartammal számol, az EU viszont 25 éves amortizációs periódust tanácsol. Nyilván a kettő közötti különbség jelentős mértékben árnövelő hatású. Miután Magyarországon közel 400 cég működik az ágazatban, senkinek nincs pontos képe a tényleges árképzési gyakorlatról. Az illetékes szaktárca úgy véli, hogy az öt nagy állami cég az indokolt amortizáció 30-40%-át építi be aáraikba.<sup>73</sup> Hogy az önkormányzati és magáncégek mit tesznek, arról nincs átfogó kép. A fogyasztók számára a végső felhasználói ár szabályozása a helyi önkormányzatok kezében van, ezért nincs is egysé-

70 Az EU országok átlagában a háztartások 43%-kal drágábban jutnak hozzá a földgázhoz, mint a távfűtő-művek, amelyek élvezik a nagyfogyasztói létből származó előnyöket. HVG, 2009. jún. 5.

71 Az erre szakosodott vállalkozások azzal hirdetik magukat, hogy egy 50-80 lakásos panelház esetében már 5 év alatt megtérül az egyedi gázkazánra való áttérés, egy ennél nagyobb épületben pedig még hamarabb. NG, 2009. júl. 10.

72 Ld. 1998. évi XVIII. tv. Ezt később hatályon kívül helyezte a 2005. évi XVIII. tv.

73 A szakminisztérium illetékesét idézi [www.origo.hu](http://www.origo.hu), 2007. szept. 27.



ges víz-ár az országban. Tovább bonyolítja a helyzetet, hogy a vízfogyasztás mérése – részben logikus megfontolások alapján – össze van kapcsolva a szennyvíz-elvezetés igénybevételének mérésével (csatornadíj). Az alapfeltételezés az, hogy a vételezett vizet a fogyasztók szennyezett formában visszaengedik a csatornába.<sup>74</sup>

*A repülőtér használati díja.* 2005 végén, a *Budapest Airport* eladása körül keletkezett politikai hangzavarban szinte senkinek sem tűnt fel, hogy a privatizációt megelőzően a repülőtér használatával kapcsolatos árkérdések nem kerültek rendezésre. A PM és a GKM közös rendelete csak napokkal a szerződés aláírása előtt jelent meg. Ez 2011-ig árplafont (*price cap*) állapított meg az akkor már ismert új tulajdonos, a BAA számára, azaz maximalizálta az egy utasra vetített használati díjból eredő bevételt (12 Euró). Az áremelés mértékét a rendelet az EU országok átlagos inflációs rátájához kötötték, de abból még 5 év alatt összesen 20%-nyi engedményt kell majd adni az elvárt hatékonyság javulás miatt.

*Egyéb közszolgáltatások.* Addig, amíg az infláció tartósan az 5-10%-os sávban – vagy efelett – tartózkodott, a közvélemény szinte ügyet sem vetett a személyszállítás, a helyi tömegközlekedés, illetve a postai szolgáltatások árának alakulására. Az itt végbement áremelkedéseket azért is nehéz volt érzékelni, mert – a postai árak kivételével – az árak alakulásáról helyi szinten, decentralizált módon születtek a döntések. Csak 2008 táján kapott ez a probléma nagyobb figyelmet – elsősorban a Nemzeti Bank kezdeményezésére. Ekkor már ugyanis reális közelségbe került a 3%-os inflációs cél, és ehhez képest volt disszonáns az energiaszektor, a víz- és csatornázási művek, illetve a fentebb említett, állami tulajdonú, monopóliumok infláció feletti áremelése. Egyszerre többen is felvetették, hogy elfogadhatatlan az a két évtizede fennálló helyzet, hogy „az önkormányzati tulajdonú társaságok a nem hatékony működésük költségeit erőltetik rá a fogyasztókra”.<sup>75</sup>

*Árak, profitok és a privatizációs bevétel kapcsolata.* Az energia-szektor privatizációjának egyik alapfeltétele volt, hogy az áralakulás rendjét törvények és nyilvános kormányrendeletek szabályozzák. A gázszolgáltatásról és villamos energiáról rendelkező, 1994 első felében – tehát még a Boross-kormány idején – elfogadott törvények értelmében az áraknak – a termelői, viszonteladói, elosztási és szolgáltatási áraknak – az indokolt befektetések és a hatékony működés költségeinek megtérülését, valamint a működéshez szükséges, minimálisan **8%-os nyereséget** kell biztosítaniuk az első **öt évben**.<sup>76</sup> Ez a gyakorlatban úgy történt, hogy kiszámították a társaságok saját tőkéjéhez viszonyított 8%-os hozam abszolút nagyságát, majd azt, hogy ennek eléréséhez, az ismert eladási volumenekhez képest, mekkora árrés-tömegre van szükség. A törvények és a hozzájuk kapcsolódó rendeletek kimondták, hogy az árak a fogyasztók különböző csoportjaira nézve nem lehetnek diszkriminatívak, és azt is, hogy a tőkearányos nyereség **maximálisan 12%** lehet. Ha és amennyiben a privatizált energiatársaság ennél magasabb hasznot realizál, akkor többlet nyereség felét vissza kell juttatni a fogyasztókhoz.

74 Ez persze nem mindig van így, pl. az öntözésre használt víz esetében.

75 Ld. a Népszabadság „Önkormányzati árbomba” c. írását. 2008. dec. 24. Bár önmagában az önkormányzati szféra áremelkedései alig-alig hatnak az átlagos fogyasztói árindexre, a folyamat az MNB szempontjából azért tűnt veszélyesnek, mert ezek az árdragítások mélyen beragadnak az emberek emlékezetébe, s így erősítik az inflációs várakozásokat.

76 A gázszolgáltatásról szóló törvényt 1994. március 29-én, a villamosenergia termeléséről, szállításáról és szolgáltatásáról szóló törvényt 1994. április 6-án fogadta el az Országgyűlés.

A gázszektorban a 12%-os felső határról viszonylag hamar kiderült, hogy effektív korlát. 1999-ben a TIGÁZ nyeresége meghaladta ez a szintet, s a társaság a következő évben meg is kezdte a kifizetéseket saját fogyasztói számára.<sup>77</sup> A villamosenergia-szektorban 1997–2000 között egyetlen társaság nyeresége sem haladta meg a 12%-os küszöbértéket. Az MVM és a Paksi Atomerőmű viszont mindvégig „fényévnyi” távolságban volt a plusz 8%-tól.

Ha jobban meggondoljuk, mind a koncesszió, mind a hosszú távú szerződések rendszere, mind a profit minimális szintjét garantáló szabályozási megállapodások a befektetők biztonosságát szolgálták. Az állam – illetve az államot képviselő intézmények – súlyos logikai elentmondások és százmillió dollárral számszerűsíthető érdekkellentétek között lavíroztak. Egyfelől az állam szükségesnek tartotta a monopol-helyzetek oldását, a verseny megteremtését, másfelől viszont tudomásul kellett vennie, hogy a befektetők csak extra-profit és/vagy többlet-garanciák reményében voltak hajlandók pénzüket Magyarországra hozni. Ha a magyar energia ipar vagy a távközlési ipar csak a fejlett OECD országokban megszokott versenyfeltételeket kínálta volna, akkor a német, amerikai vagy francia tőke meg sem mozdult volna.

Miért is tette volna? Ha minden egyéb tekintetben azonosak a gazdasági feltételek és a piaci kockázatok, akkor miért vállalták volna fel 1994/95-ben a befektetők a politikai rendszer-váltással, a formálódó jogállamisággal, a dél-szláv háborúval és a bizonytalanul lebegtetett EU-csatlakozással összefüggő politikai kockázatokat? Ráadásul a politikai kockázatok mértéke gyorsan és előre kiszámíthatatlan módon változott. Más volt a helyzet a választások előtt, mint azt követően; egy-egy nagy nyilvánosságot kapott privatizációs tranzakció csökkentette a kockázatot, ha az ügylet sikeres volt, vagy éppen ronthatott a helyzeten, ha valamilyen okból megfeneklett egy nagyobb privatizációs ügylet.

A „kemény mag” privatizációja során tehát szükségszerűen zavaros és – külső megfigyelők számára – nehezen áttekinthető alkuk folytak. Fontos lett volna, hogy a politika ezeket az ellentmondásokat érzékeltesse a közvéleménnyel. Volt is ilyen törekvés, de az eredmény nem volt kielégítő. Már csak azért sem, mert az energia-politikát annyi féle szempont és érdek mozgatta, hogy a végeredmény a közvélemény számára követhetetlenül bonyolulttá vált.

### 6.2.11 Mi 8 százalék?

A fentebb már említett 8%-os minimális tőkearányos nyereség bizarr módon került elő az 1998-as választási kampányban, s onnantól kezdve hosszú éveken át, szinte megszakítás nélkül napirenden volt. Orbán Viktor, a Fidesz miniszterelnök jelöltjeként azzal vádolta a Horn-kormányt, hogy az felelőtlen módon dollárban garantálta a befektetők 8%-os nyereségét. Ráadásul Varga Mihály, a Fidesz alelnöke még aznap este egy nyilvános vitán megerősítette, hogy Orbán Viktor megjegyzése nem tekinthető holmi elszólásnak. Mivel az energiaszektor privatizációja kapcsán kötött szerződéseket – állítása szerint – még az országgyűlési képviselők sem ismerhették meg a maguk teljességében, ezért még az sem egyértelmű, hogy a magyar kormány által adott megtérülési garancia milyen valutában értelmezendő. Élesebb szemű megfigyelők már ekkor gondolhatták: nagy bajok lesznek itt még a hatósági árak körül. Nem véletlen, hogy a Budapesti Értéktőzsde indexe a választás másnapján zuhanó repülésbe kezdett.

77 MH, 2000. aug. 12.

Mi is volt tehát a helyzet a 8%-os „garantált” megtérüléssel? Mint már fentebb említettük, a 2001. december 31-ig alkalmazandó áramdíjakat a kormány 1074/1995. (VIII. 4.) számú határozatában rögzítette. Eszerint 1997. január 1-jétől a viszonteladói és végfelhasználói áraknak az indokolt működési költségeken felül 8%-os sajáttőke-arányos nyereséget kell tartalmazniuk. A határozat kitért arra is, hogy ha egy áramszolgáltató alaptevékenységéből származó nyeresége meghaladja az alaptevékenység célját szolgáló tárgyi eszközök – a hálózatfejlesztési hozzájárulásból létrehozott eszközök nettó értékével és az alaptevékenységhez tartozó hosszú lejáratú kötelezettségekkel csökkentett – mérleg szerinti nettó értékének 12%-át, a szolgáltató a többletnyereség felét köteles fogyasztói részére az adott évet követő évben árengedmény formájában visszajuttatni. Bár a határozat valóban nem tartalmazta explicit formában, hogy a megtérülést forintban kell számolni, ez aligha lehetett kétséges bárki számára is, hiszen a magyar társaságok mérlegeit forintban kell vezetni. A kormányhatározat közölte a három társaságcsoporthoz (termelők, szállítók, szolgáltatók) külön-külön megállapítandó – árban elismerhető – nyereségének kiszámítási módját. Eszerint a 8% tőkearányos nyereség vetítési alapja az adott társaságcsoporthoz 1995. végi – értékelési tartalék nélküli – valorizált saját tőkéje volt. Ezen összeget kellett megszorozni a százalékos értékkel, amely az összes eszközön belül valóban az üzleti tevékenységet szolgálja. E százalékos szám kiszámításakor nem veszik figyelembe például a szociális kiegészítő funkciókat ellátó eszközöket. (Ez a mutatószám 90% feletti a szolgáltatóknál.) A kapott összeget 8%-kal beszorozva megkapjuk a tőkearányos nyereséget.

Az árképlet a működési költségek és a tőkearányos nyereség mutatóján kívül figyelembe vette még:

- az ipar (élelmiszeripar és energiaipar nélkül számított) belföldi értékesítési árindexének,
- az MNB Ft/USD középárfolyam változásának indexét,
- a tüzelőanyagok árindexét, valamint
- egy 0,85-0,95 közé eső hatékonyságjavítási tényezőt.<sup>78</sup>

Miután a Fidesz megnyerte a választásokat, az Orbán-kormány újabb ötletekkel állt elő a 8%-os megtérüléssel kapcsolatban. A MEH – az érintettek számára váratlanul – 2001. január 1-től a következő négy évre vonatkozóan úgy módosította a 8%-os megtérülési mutató számítását, hogy a villamosenergia-iparban a mérleg szerinti sajáttőke helyett a befektetett (nem-pénzügyi) eszközök alapján számított tőkeköltségekből indult ki.<sup>79</sup> Indoklasként az hangzott el, hogy a sajáttőke mértékét a társaságok külföldi tulajdonosai pénzügytechnikai eszközökkel is tudják növelni (pl. alárendelt kölcsöntőke nyújtásával), de erre nem „jár” garantált haszon. Másfelől – talán ellentételezésként? – a 8%-os abszolút értéket is felfelé módosították, pontosan 9,3%-os értékre, míg a 12%-os felső határt 14%-ra emelték. Az éves árkorrekció mértékét előbb 12%-ban, később viszont csak 6%-ban állapították meg.

Ez a számítási mód azonban újabb anomáliát eredményezett. Az a végeredmény adódott ugyanis, hogy az erőművek 19%, az MVM 12%, az áramszolgáltatók viszont csak 6%-kal emelhették értékesítési áraikat. Nem csoda, hogy az áramszolgáltatók azonnal diszkriminációt emlegettek. A változásokat az áramszolgáltatók összességükben is negatívan ítélték meg. Tiltakoztak, a megemelt MVM számlákat nem fizették ki, a tőzsdei cégek „*profit warning*”-nyilat-

78 Minderről részletesebben ld. NG, 1998. máj. 22., Energiafogyasztók Lapja, 1998. június.

79 A 45/2000. számú GM rendelet december 21-én látott napvilágot – akkor, amikor az érintett társaságok vezetőinek többsége gyakorlatilag már karácsonyozott.

kozatokat adtak ki, sőt perrel fenyegetőztek.<sup>80</sup> A vita végeredménye az lett, hogy az árképlet tovább bonyolódott. A magántulajdonba került áramszolgáltatók végül mégiscsak hozzájutottak a pénzükhöz, az MVM többlet-veszteségét pedig egy különbozeti számlán vezették. Nyilván ezek a változtatások is hozzájárultak ahhoz, hogy a társaságok 8%-os tervezhető nyeresége a valóságban nagyon széles sávban szóródott. 2001-ben – például – a privatizált tiszai és a dunamenti erőmű 40%-os nyereséget tudott kimutatni, míg a paksi, a budapesti és a vértesi erőmű csak 1%, illetve 2%-ot.<sup>81</sup> Mindezekről a fejleményekről a közvélemény aligha szerzett tudomást: az egész ügy túlzottan bonyolulttá vált (→6.5.7).

Csak 2005 novemberében került újra elő a 2001-es árképlet-módosítás ügye, amikor – mint erről korábban már volt szó – a Fidesz a hosszú távú szerződések rendszere ellen indított váratlan támadást a „luxusprofit” kategóriáját bedobva a köztudatba. Az MSZP-s energia-politikusok ekkor – természetesen – azonnal felmelegítették ezt a 2001-es történetet, s a részletek bekerültek a gazdasági sajtóba is.<sup>82</sup> Végül, a Fidesz nyomásának engedve, a kormánytöbbség módosította az árszabályozási rezsimet, törvénymódosítással megnyitva a lehetőségét az erőművek által termelt áram átvételi árának hatósági rögzítésére. A nagy média-nyilvánosságot kapott döntésnek egy ideig mégsem lett érdemi következménye: a felhatalmazó miniszteri rendeletek nem jelentek meg, s így az árrögzítésre sem került sor.<sup>83</sup> De a beindult folyamat mégsem állt le, s végül 2006 végén mégis bekövetkezett a hatósági erőmű árak bevezetése. Mint az várható is volt, a külföldi tulajdonosok emiatt perre mentek: 2006 júniusában a *Dunamenti Erőmű*, majd júliusban a *Tiszai Erőmű* külföldi tulajdonosa fordult a washingtoni választott bírósághoz (ICSID).<sup>84</sup>

80 Részletesen ld. Bank & Tőzsde, 2001. jan. 26. a MEH álláspontjáról ld. NSZ, 2001. jan. 20.

81 NSZ, 2002. okt. 11.

82 HVG, 2005. dec. 10.

83 NSZ, 2006. aug. 15.

84 NSZ, 2007. aug. 4.

## 6.3 A LÉGIKÖZLEKEDÉS PRIVATIZÁCIÓJA

### Tartalom

6.3.1	<i>A történet eleje és vége</i>	669
6.3.2	<i>A Malév kétszeri eladása és kétszeri visszaállamosítása</i>	669
6.3.2.1	A Malév tőkeemeléses eladása	669
6.3.2.2	Válás magyar módra	672
6.3.2.3	Jönnek az angolok?	674
6.3.2.4	Négy évig senkinek sem kellett ....	674
6.3.2.5	Kínai, orosz vagy magyar vevő jön?	676
6.3.2.6	Orosz állami befektető magyar strómanon keresztül	677
6.3.3	<i>A Budapest Airport eladása – 75 éves vagyonezelési szerződés keretében</i>	683

### Táblázatok

6.3.1 táblázat:	<i>A légi közlekedés privatizációjának mérföldkövei, 1991–2010</i>	670
6.3.2 táblázat:	<i>A Malév eredményei számokban, 1994–2009</i>	674
6.3.3 táblázat:	<i>A Budapest Airport Rt. privatizációja, 2004–2009</i>	687

### Ábra

6.3.1 ábra:	<i>A Malév 2007-es privatizációs és hitelezési struktúrája</i>	679
-------------	--	-----

### 6.3.1 A történet eleje és vége

Az 5 Mrd Ft jegyzett tőkével és 5 Mrd Ft tőketartalékkal átalakult Magyar Légiközlekedési Vállalat (Malév) 1992. június 30-án vált egyszemélyes részvénytársasággá. Addigra már a múlté volt a szocialista időszak kezdetén kialakult konglomerátum, amelyben a repüléssel és a repülőtér működtetésével egy és ugyanazon intézmény foglalkozott. A Légiforgalmi és Repülőterei Igazgatóság (LRI) 1973-ban vált le a Malévról, és egészen 2002-ig hatóságként működött. 2002 elején a légi irányítás feladata a HungaroControl Magyar Légiforgalmi Zrt. nevű, újonnan alapított, 100%-ban állami tulajdonú társasághoz került, a repülőtér működtetésére pedig létrejött a szintén tisztán állami *Budapest Airport Rt.* (BA).<sup>1</sup>

**A „kemény mag” vállalatai közül a Malév elsőként került értékesítésre még 1992 utolsó napjaiban.** Ez – a térség országaival összevetve – abszolút úttörő kezdeményezés volt. A hazánkhoz hasonló méretű országokban, mint például Ausztriában, Csehországban, Szerbiában vagy éppen Lengyelországban a „nemzeti” légitársaságok még 2009-ben is állami tulajdonban voltak.<sup>2</sup>

Egy-másfél évvel az első privatizációs döntés után azonban már világos volt, az akkor is – és még 2008-ban is – állami tulajdonú olasz céggel, az Alitaliaival kötött privatizációs házasság rosszul sikerült: mind a két fél mást kapott, mint amit várt. A válást nehezítette, hogy két állami cégről volt szó. Így a kudarc nyilvános beismerése éveket késelt, s még többet csúszott a válás és a Malév újbóli kiházasítása. Időközben a légiforgalmi piac is alapvetően átalakult. Megjelentek az ún. fapados légitársaságok, amelyek a 2004-től folyamatosan csökkentették a hagyományos cégek piaci részesedését.<sup>3</sup> Leginkább ennek a fejleménynek köszönhető, hogy BA eladása – viszonylag rövid előkészítés után – 2005-ben lezajlott, és váratlan mértékű siker-sztorivá nőtte ki magát. 37 évi szünet után, 2006 tavaszán Magyarországon újraindult a belföldi légiközlekedés is.<sup>4</sup> Többszöri eredménytelen pályázat után 2007-ben sikerült szakmai befektetőt találni a Malévbe. Egy feltörekvő orosz magáncég késznek mutatkozott átvállalni az addig felgyűlt adósság jó részét, és friss tőkét is ígért. Számos kedvezőtlen körülmény összejárásának folytán a Malév második privatizációs házassága is kudarcba fulladt. 2009/2010 fordulóján a magyar állam elszánta magát arra, hogy visszavásárolja a társaság részvényeinek többségét.

### 6.3.2 A Malév kétszeri eladása és kétszeri visszaállamosítása

#### 6.3.2.1 A Malév tőkeemeléses eladása

*1. kísérlet.* De térjünk vissza a 90-es évek elejére.<sup>5</sup> Ekkor már másfél éve folytak a privatizációt előkészítő tárgyalások, melyeket jobbra kormánytisztviselők irányítottak. Leginkább a miniszterelnök személyi tanácsadója, a Brüsszelben élő Osváth György tűnt ki aktivitásával, a

1 Teljes nevén: *Budapest Airport Budapest Férihegy Nemzetközi Repülőter Üzemeltető Rt.*

2 Az Austrian Airlines eladásáról csak 2009 szeptemberében született megállapodás az osztrák állami vagyon holding és a Lufthansa között

3 A 2004-ben újtárra indított Wizz Air légitársaság, amelyet egyébként egy korábbi Malév vezérigazgató irányított, 2008-ban már 6 millió utast szállított, pontosan kétszer annyit, mint a Malév. [www.portfolio.hu](http://www.portfolio.hu), 2009. jan. 22.

4 Sikert azonban nem hozott. 2008-ban a vidéki repülőterek forgalma az országos forgalom 1%-át sem tette ki. Ráadásul – 2007-hez képest – a forgalom nem nőtt, hanem 50%-kal csökkent.

5 A Malév elhúzódozó privatizációjának első részéről ld. Laki (2000) tanulmányát.

6.3.1 táblázat: A légitársaságok privatizációjának mérföldkövei, 1991–2010

1991	Privatizációs koncepciók kialakítása.
1992	Malév társasággá alakul; 35%-ot megvesz az Alitalia.
1993–97	
1997	Magyar bankok veszik meg az Alitalia részvényeit.
1998	
1999	Az ÁPV Rt. visszavásárolja a Malév részvényeket a bankoktól.
2000	Zártkörű pályázat a Malév értékesítésére.
2001	Hatóságból társasággá alakul a Budapest Airport (BA). Zártkörű pályázat a Malév értékesítésére.
2002–2003	
2004	Két, egymást követő, sikertelen egyfordulós pályázat a Malév értékesítésére. Kétfordulós pályázat kezdődik a BA értékesítésére.
2005	Kétfordulós pályázat a Malév értékesítésére. Az ÁPV Zrt. érvényteleníti a BA pályázatot, majd egyfordulós pályázatot hirdet. A pályázatot egy angol szakmai befektető, a BAA nyeri.
2006	Újabb pályázat a Malév részvények értékesítésére. A BA az angoloktól német befektetőhöz kerül.
2007	Az orosz AirBridge lesz a Malév de facto tulajdonosa.
2008	Az MNV Zrt. tájékoztatja az EU brüsszeli bizottságát a Malév eladásának feltételeiről és kéri a tranzakció jóváhagyását. Ismét csődközeli állapotban a Malév. Az Aeroflot veszi át a cég irányítását.
2009	A Malév bejelentette, hogy 30 db Suhoj gépet vesz. A PM adósság-részvény konverzióról és tőkeemelésről tárgyal a Malév orosz tulajdonosával.
2010	A Malév visszaállamosítása.

társaság menedzsmentje korainak tartott minden eladást. A cég vezetése úgy gondolta, hogy legalább 1993-ig kellene várni. Nem értett egyet a kormány és az ÁVÜ által felkért tanácsadó – a CSFB – helyzetértékelésével sem, s inkább kerestek maguknak olyan tanácsadókat, akik a céget dollárban kifejezve magasabbra tartották, és egyetértettek a halasztással.<sup>6</sup> Ilyen előzmények után érthető, hogy a társaság és a kormány vitájában végül a menedzsment húzta a rövidebbet – Déri Tamás vezérigazgatónak mennie kellett.

Közgazdasági szempontból a Malév sorsáról döntő vezetőknek kezdettől fogva négy alapproblémával kellett szembenéznük.

1. A magyar piac méreteinél fogva a légitársaságnak nincs esélye arra, hogy a nemzetközi versenyben fennmaradjon, és nyereségesen működjön. Ezzel nem csak a Malév van így, a 80-as évek óta világszerte a tulajdonosi és stratégiai szövetségek kialakulása nyomja rá a bélyegét az iparágra. Az Alitaliával kötött házasság ebből a szempontból is szerencsétlen volt, mert korlátozta a Malév mozgásterét.
2. A társaság megalakulásától fogva égető tőkehiányban szenvedett, s ezért már a kezdet kezdetén egyetértés volt abban, hogy a privatizáció célja nem a meglévő részvények értékesítése, hanem a „rábővülés”, a tőkeemelés.
3. A Malév „nemzeti” vállalat, és ennek az állításnak mindig van érzelmi töltete is. Mi több, a nemzeti jelleg – ti. az, hogy minimum 50%-ban nemzeti tulajdonban van – a nemzetközi szerződésekkel szabályozott légitársasági piacon még anyagi előnyt is jelent. A nemzeti vállalatok ugyanis a repülőterek használatakor kedvezményeket élveznek.

6 PRIVINFO évkönyv 1992, 62. o.

4. A Malév egyszersmind a ferihegyi repülőtérrel működtető, szintén állami tulajdonú BA legnagyobb megrendelője. Ezért a Malév fennmaradása e második társaságnak is alapvető érdeke. S, hogy még bonyolultabb legyen a kép – a repülőtér ekkor még nem volt az állami vagyongazdálkodás tulajdonában. Az alapítói és tulajdonosi jogokat mindig a – változó nevű és hatáskörű – közlekedési tárca gyakorolta.

1991 decemberében az ÁVÜ – a CSFB javaslatára – nem kevesebb, mint 60 légitársaságot keresett meg ajánlatával. Ekkorra a társaság menedzsmentje már kompromisszum-kész volt. Ha már sürgős a privatizáció, akkor nem is egy, hanem inkább három tulajdonost szerettek volna kapni. Úgy képzelték, hogy a menedzsment függetlenségének megőrzése szempontjából az lett volna a legjobb, ha egy nyugat-európai, egy amerikai és egy távol-keleti légitársaság konzorciuma vásárolja meg a céget.

A potenciális befektetők megszondázása után kiderült, hogy valójában csak két komoly érdeklődő van: a német Lufthansa és az olasz Alitalia. Ilyen leszűkített választék mellett a menedzsment az olasz cég pártját fogta, mert attól félt, hogy a németek azon nyomban átveszik a társaság teljes irányítását. Ezzel egyébként – egészen más okból – a kormány is egyetértett. Az volt a vélekedés, hogy a magyar gazdaságban amúgy is elkerülhetetlen német túlsúly mellett Olaszország, mint „üde színpot” jelenléte kifejezetten kívánatos. Az olaszok mellett szólt az is, hogy 17 millió USD-vel többet ajánlottak, mint amennyit a Lufthansa kínált.<sup>7</sup>

Az Alitaliaival 1992. december 15-én megkötött megállapodás pénzügyi értelemben újvárásolta a Malévet, hiszen a 10 milliárdos tőke egy csapásra 6,4 Mrd Ft-tal nőtt meg. Ebből az összegből 2,5 Mrd Ft (77 millió USD) tőkeemelés formájában jelent meg, 3,9 Mrd Ft viszont a társaság alaptőkének felüli vagyonát gyarapította. Cserébe az olasz partnerek 35%-os tulajdoni hányadhoz jutottak.<sup>8</sup> Egy évvel később az ÁV Rt. a cég dolgozói számára kedvezményes részvényvásárlási lehetőséget biztosított.

### 5% A DOLGOZÓKNAK

1993 novemberében a Malév 5%-át, 375 M Ft t névértékű törzsrészt vásárolhatott meg a légitársaság közel 4 ezer dolgozója. Az árfolyam 200%-os volt, de ebből 50%-os kedvezmény járt, tehát végső soron névértékben vehették meg a részvényeket. További, jelentős kedvezmény, hogy jegyzéskor a vételárnak csak a negyedét kellett egy összegben befizetni, a további törlesztésre 3 év áll rendelkezésre, ezalatt a munkavállalók tartozása csak a mindenkori E-hitel feltételei szerint, tehát a jegybanksi alapkamatnál sokkal alacsonyabb mértékben kamatozik. Ráadásul az ÁV Rt. fizetségül kárpótlási jegyet is elfogadott, - méghozzá nem az akkoriban 600 Ft alatti, hanem a kamatokkal növelt, immár több mint 1400 forintos árfolyamon. Viszont a dolgozói részvények forgalomképessége korlátozott, az ÁV Rt.-t 5 éven át visszavásárlási jog illette meg. Egy alkalmazott legfeljebb éves alapbérének megfelelő összegben vásárolhatott félárú részvényt, illetve maximum 140 ezer forintnyi kedvezményt vehetett igénybe, ezen felül teljes, 200 százalékos vételárat kellett fizetnie. Volt egy minimumszabály is: legkevesebb 50 ezer forint névértékű részvényt kell jegyezni, azaz 12 500 forintot készpénzben vagy "saját" kárpótlási jegyben mindenképpen le kell tenni. A légitársaság alkalmazottai mellett részvényekhez juthattak az Aeroplex - a Malév és a Lockheed vegyes vállalatának - dolgozói is, akik augusztusban folytattak magyar viszonylatban kivételesen keménynek számító sztrájkot.<sup>9</sup>

7 Pákay András, a Malév vezérigazgatója viszont egy nyilatkozatában azt állította, hogy az Lufthansa csak egy tizedét lett volna hajlandó fizetni az Alitalia által kifizetett 59 millió USD-nek. HVG, 1994. okt. 29.

8 Ebből 30% közvetlenül az Alitaliahoz került, míg 5%-ot az Alitaliat birtokló SIMEST cég kapott meg. A SIMEST állami holding, teljes nevén a Külföldi Olasz Vállalkozásokat Fejlesztő Társaság. Az egykoron 100%-ban állami tulajdonú légitársaságot az olasz kormány 1946-ban alapította Aerolinee Italiane Internazionali néven. Az Alitalia szó tehát rövidítés.

9 HVG, 1993. okt. 16.



### 6.3.2.2 Válás magyar módra

Mire másfél éves tárgyalás-sorozat után az üzlet megkötött, a kelet-európai piac helyzete alapvetően megváltozott. Az olaszokat leginkább az vonzotta, hogy a magyar fél bejárattott kelet-európai és szovjet piacait remélte megkapni. 1993-ban már világos volt, hogy ezek a pozíciók elvesztek vagy talán nem is léteztek. Növelte az olasz fél bizalmatlanságát az a tény is, hogy a Malév Tupoljev gépparkjának üzleti értékét zavaros módon állapították meg, s ezért – hat (!) éven át – vissza is tartottak 8,5 millió dollárt a 77-ből.<sup>10</sup> Végül csak annyit sikerült elérni, hogy az Alitalia 7,5 millió dollárt fizetett.

A magyar fél csalódása már a szerződés aláírásának pillanatától kelteződik. A 35%-os, kisebbségi tulajdonnal rendelkező befektetők ugyanis elérték, hogy minden fontos kérdésben vétőjogot kaptak. Mi több, ez a jog nem csak a közgyűlésen illette meg őket. Az is bekerült a társasági szerződésbe, hogy az Igazgatóság határozatainak érvényességéhez minden esetben szükség van a három olasz tag szavazatai közül legalább egyre. A későbbiekben pedig a Malév-osoknak azt is saját bőrükön kellett tapasztalniuk, hogy a szintén állami tulajdonban lévő olasz partner ugyanolyan nehézkes döntési háttérrel operál, mint ők. Így a két nemzet bürokráciájának lassúsága összeadódott. Ráadásul hamar kiderült, hogy az Alitalia nem tud, és nem is igen akar további, jelentős mértékű friss tőkét invesztálni a társaságba, így a Malév arra kényszerült, hogy gépvásárlás helyett lízingkonstrukcióval gyarapítsa gépparkot. Ez a megoldás viszont – mint azt előre is tudni lehetett – hosszú távon igen költséges módja a gépbeszerzésnek, s ezeket a többletköltségeket a jegyárak emelésével nem lehet áthárítani az utasokra.

Miközben mindkét fél alapján volt elégedetlen a közös vállalkozással, az idő részletkérdések vitájával telt. Így például éveken át központi kérdésként kezelték, hogy miként kell elszámolni a társaság által lízingelt repülőgépek Magyarországon fizetendő vámját, hogy egy veszteséges cégnek miért kell minimál-adót fizetnie, hogy szabályos volt-e a dolgozók részére történt kedvezményes részvényeladás. 1994-ben az ÁV Rt. nyílt konfrontációt is vállalt az olasz partnerrel a vezérigazgató leváltása kapcsán: a leváltás sikerült is végrehajtani, de az új igazgató kinevezéséhez az olasz fél hosszú hónapokig nem járult hozzá.

1995-től kezdve szakmai berkekben már egyértelmű volt az elhatározás: válni kell. Inentől kezdve azonban felmerült az a taktikai megfontolás, hogy előnyös-e a magyar fél számára, ha ő a kezdeményező. Ennek a kérdésnek az eldöntésével is eltelt 10-15 hónap, s csak 1997 júniusában született kormány szintű döntés arra vonatkozóan, hogy az ÁPV Rt. kezdjen tárgyalásokat az olasz féllel a válás feltételeiről. Előre látható volt, hogy ezek a tárgyalások nem fognak gyorsan és simán menni, mivel a magyar fél alkupozíciói gyengék voltak. Az eredeti szerződés ugyanis visszavásárlási kötelezettséget rótt a magyar államra, s a magyar félnek ahhoz sem volt joga, hogy – egy minimális mértéken túl – pénzügyi befektetőket engedjen be a társaságba az olasz társtulajdonos akarata ellenére.

Miután 1997 végén nyilvánosságra került, hogy az Alitalia saját pénzügyi gondjainak enyhítése érdekében a holland KLM-mel szeretne összeolvadni, az olaszok nem húzhatták tovább a válást.<sup>11</sup> Már csak azért sem, mert ugyanebben az időben az Európai Unió Bizottsága az olasz kormánytól felvett tetemes állami támogatás miatt, erre rá is kényszerítette a társaságot. Az EU

10 A vagyoneértékeléssel már a magyar cégbíróságnak is gondjai voltak. Az 1992. június 30-i dátummal átalakult vállalat cégbejegyzési kérelmét csak október 20-án volt hajlandó befogadni a cégbíró. Figyelő, 1992. nov. 26.

11 Az Alitalia sorsa még 2008 őszén is bizonytalan volt. A részvényekkel való tőzsdei kereskedést már júniusban felfüggesztették.

nézőpontjából tekintve ugyanis ez versenypolitikai kérdés volt. Az a cég, amely rászorol arra, hogy nemzeti kormánya közpénzekből támogassa, ne tartson fenn külföldi érdekeltségeket.

Ami a válás technikáját, s az előkészületek titokban tartását illeti, a feleknek sikerült alapos meglepetést okozniuk. Ahhoz ugyanis, hogy a válás korrekt módon menjen végbe, az ÁPV Rt.-nek fizetnie kellett volna. Csakhogy nem volt pénze, s erre a célra a központi költségvetésbe sem került betervezésre előirányzat. Keresni kellett tehát valakit, aki a magyar állam helyett fizet. Így került sor a váratlan bejelentésre 1997. december 15-én: a Malév részvények 35%-át nem az ÁPV Rt., nem egy másik szakmai befektető, hanem fele-fele arányban két magyar privatizált bank – az MKB és az OTP vásárolta vissza. Pontosabban szólva az Alitalia és a SIMEST birtokolta részvények a két magyar bank által alapított Air-Invest Kft. tulajdonába kerültek. A két bank 480%-os árfolyamon<sup>12</sup>, 65 millió USD-ért jutott a részvényekhez, ami kevesebb, mint az a 76 millió USD, amit az olaszok tőkeemelés formájában végül kifizettek.

A válás és a két magyar bank bevonása természetesen nem jelentett megoldást azokra a problémákra, amelyek már 1992-ben is ismertek voltak. Kell egy stratégiai partner, és a két magyar bankról sem lehetett feltételezni, hogy pusztán az Alitalia kiségitésének célja motiválta döntésüket. Pár hónappal később ki is szivárgott, hogy a két magyar bank valójában egy olyan kockázatmentes üzletet vállalt, amelyben a fő szempont a központi költségvetés átmeneti terhermentesítése volt. A bankok ugyanis elérték, hogy három év elteltével eladási opcióval élhetnek az ÁPV Rt.-nél az olaszoktól vett, illetve az esetleges alaptőke emelés során lejegyzett részvényekre. Az áraknak ebben az esetben teljes mértékben fedezni kell a két bank valamennyi költségét, beleértve a LIBOR-t 1,5%-kal meghaladó kamatokat is.<sup>13</sup> Ha pedig az ÁPV Rt.-nek sikerül befektetőt találnia, akkor a két bank a befektetésen felüli többlet-nyereség 80%-át megtarthatja. S addig, amíg mindez megtörténik a két bank vétőjogot szerzett egy sor üzletvezetési kérdésben így – egyebek mellett – a vezérigazgató kinevezésének kérdésében is.

E részletek ismeretében már nincs mit csodálkozni azon, hogy a szakítás gyorsan ment. A magyar fél ugyanis meg sem próbálta kihasználni az olaszok szorult helyzetét. A visszavásárló fél nem az ÁPV Rt. volt, hanem a bankok. Ők viszont a garantált kamatfelárral tökéletesen bebiztosították magukat. Akármennyit is fizettek, azt mindenképpen visszakapják.

Vissza is kapták, és még csak három évet sem kellett várni. 1999. augusztus 19-én az ÁPV Rt. – egy halasztott fizetési konstrukció keretében – valamennyi részvényt visszavásárolta az Air-Invest Kft.-től. A korábban beígért kamat felárt sikerült 50 bázisponttal „lealkudni”. Így az ÁPV Rt. nem LIBOR + 1,5 %, hanem LIBOR + 1,0% kamatot fizetett.<sup>14</sup> De a bankok még így is jól jártak: a 2,692 Mrd Ft névértékű csomagért az ÁPV Rt. – amint az a vagyonkezelő 1999. évi beszámolójából kiderült – két év alatt negyedévenkénti részletekben összesen 75,4 M USD-t fizetett.<sup>15</sup> Ezzel a visszavásárlással az ÁPV Rt. ismét tulajdonosi pozícióba került, bár az összes részvény így sem került egy kézbe, a dolgozóknak korábban kiadott, kb. 3%-os részvénytömeg miatt. Mint évekkel később az ÁPV Rt. FB-je megállapította, összességében az ÁPV Rt.-nek 10,2 M USD kára származott ebből az Air Invest kényszerügyletből, s ehhez járult még némi árfolyamvesztés is.<sup>16</sup>

12 HVG, 1999. máj. 29.

13 HVG, 1998. okt. 16.

14 Az ÁPV Rt. 1999. szept. 1-én kiadott sajtóközleménye szerint.

15 HVG, 2001. febr. 17.

16 ÁSZ (2002) 55. o.

Mint minden ehhez hasonló akcióból, a végén per is lett a visszavásárlási tranzakcióból. A 97%-os többség birtokában ugyanis a Gt. konszernjogi szabályai szerinti vételi ajánlatot kellett tenni a kisbefektetőknek. Ezt az ÁPV Rt. meg is tette, de a 113 Malév dolgozóból csak egyetlen egy fogadta el a 100%-os árfolyamon tett ajánlatot. A többiek a bíróságtól kérték a részvények értékének megállapítását.<sup>17</sup>

### 6.3.2.3 Jönnek az angolok?

*2. kísérlet.* Még az Alitalia kivásárlása – tehát 1997 decembere előtt – röppent fel a hír, hogy a Malév menedzsmentje előrehaladott tárgyalásokat folytat a British Airways-zel arról, hogy csatlakoznak a brit társaság vezette *oneworld* nevű globális szövetséghez. A szerződés tervezet 1998 tavaszára lett kész. Az aláírásra nem került sor, részben, mert a bankok ellenezték<sup>18</sup>, de az is lehetséges, hogy a Horn-kormány illetékesei a közelgő választások miatt visszariadtak vissza a döntéstől. Néhány hónap múlva új kormány állt az ország élére, s annak első dolga volt a Malév vezérkarának lecserélése. Ettől eltekintve, két évig semmi sem történt: a kormány az ÁPV Rt.-re, az ÁPV Rt. a kormányra várt.

6.3.2 táblázat: A Malév eredményei számokban, 1994-2009

	Szállított utasok (Millió fő)	Árbevétel (Mrd Ft)	Adózott eredmény (Mrd Ft)	Üzemi eredmény (Mrd Ft)
1994	1,6	34	-0,7	..
1995	1,6	44	0,2	..
1996	1,9	56	0,3	..
1997	1,9	67	-2,5	..
1998	2,0	78	-0,7	..
1999	2,0	88	-5,0	-3,9
2000	2,1	105	-8,6	-10,9
2001	2,3	103	-7,5	-11,2
2002	2,0	101	-2,8	-4,5
2003	2,8	110	-13,5	-9,4
2004	2,5	120	-4,9	-6,2
2005	3,1	111	-1,3	-7,0
2006	n.a.	123	-11,9	-12,4
2007	3,0	122	-0,7	-14,7
2008	3,0	..	-14,5	-15,1
2009	3,3	..	-25,0	-14,0

Forrás: ÁPV Rt., napi sajtó.

### 6.3.2.4 Négy évig senkinek sem kellett ....

*3. kísérlet (1. pályázat).* 2000 második felében – nagy titkolózástól övezve – az ÁPV Rt. zártkörű pályázaton kísérelte meg a Malév értékesítését. Mint később kiderült, valójában csak a részvények 10%-át kínálta eladásra a privatizációs szervezet – a valódi cél egy 2-4 Mrd Ft-os tőkeemelés lett volna. A

17 HVG, 2001. febr. 17.

18 NSZ, 1999. jún. 11.

többségi tulajdont azonban még így sem engedte volna át az ÁPV Rt.: az ING Barings-sel kidolgozott koncepció 47%-os külföldi tulajdoni hányadot tett volna lehetővé. Hogy ez a koncepció a magyar légitársaság likviditási gondjait enyhítette volna, ahhoz kétség sem férhet, az azonban nem volt világos, hogy ilyen feltételek mellett egy stratégiai partner milyen előnyökkel számolhatott volna. Így következett az, amit előre is sejteni lehetett. A meghívott 23 cég közül egyetlen egy sem volt hajlandó ajánlatot tenni. Ez példátlan fiaskó volt a magyar nagyvállalatok privatizációs történetében.

Egyébként a 2000/2001 fordulójára időzített pályázat az időpontot tekintve is szerencsétlennek bizonyult. A kőolaj világgpiaci árának emelkedése és a dollár erősödése ugyanis nem csak a Malévnek, de a szóba jöhető európai partnereknek is pénzügyi gondokat okozott. Így ők sem voltak éppen vásárlói hangulatban.<sup>19</sup> Másfelől viszont az ÁPV Rt. képviselői nyilvánvalóan érezték, hogy a Malév privatizációjának halogatása a közelgő EU csatlakozás miatt, egyre kockázatosabb. A csatlakozást követően ugyanis automatikus megszűnik a Malév piaci védettsége: az uniós gyakorlat szerint bármely légitársaság bármely tagállamban indíthat és fogadhat repülőjáratokat. Magyarul ez azt jelenti, hogy vége annak a védett helyzetnek, amikor Ferihegyen a külföldi társaságok csak annyi járatot indíthatnak és érkeztethetnek, amennyit kölcsönösségi alapon ők a Malévnek felajánlanak.

2000 tavaszán a Malév újabb nehézségekkel került szembe. A Ferihegyen dolgozó repülőgép-szerelők február elején bérsztrájkot hirdettek, s ezzel napok alatt megbénították a magyar légitökölekedést. Igaz, végül a munkaügyi konfliktust a Malév menedzsmentje nyerte meg – a repülőgép-szerelők úgy hagyták abba a sztrájkot, hogy gyakorlatilag egyetlen egy követelésük sem teljesült. Az sem volt éppen szerencsés fejlemény, hogy 2000 februárjában pénzügyi nehézségek miatt felfüggesztette működését a korábban izraeli vevőknek eladott bolgár állami légitársaság, a Balkan Airlines, hiszen ez a tény újabb érvet adott azoknak, akik zsigerből mindig is elleneztek a magyar légitársaság eladását.

A rossz 2000-es évet még három rossz év követte, így napirendre került a végelszámolás, azaz a társaság megszüntetésének gondolata is. De a Fidesz-kormány, azaz az ÁPV Rt. mindig kihúzta a céget a bajból. 2001-ben 9,2 Mrd Ft-nyi tőkeemelést, 2001-ben és 2002-ben 4 Mrd Ft rövid lejáratú hitelt kapott a cég. Sőt ezen túlmenően az ÁPV Rt. állami garanciavállalással, iparűzési adóelengedéssel és vámkedvezmények megadásával segített.

A 2002. szeptember 11-i, Amerikát ért terrortámadás után a fejlett világ egész légitökölekedése is válságba került. A bajba jutott európai társaságok között volt az a Swissair is, amely akkor már évek óta birtokolta a LOT lengyel légitársaság 37,6%-át, s amely mindvégig szerepelt a Malév lehetséges stratégiai partnereinek listáján is. (A Swissair csődje után tehát a lengyelek is újra visszakérültek a képzeletbeli privatizációs startvonalra.)

A Medgyessy-kormányban azonban nem volt szerencséje az általa kinevezett új vezetéssel sem. Az IG elnöke, Huszty András és a cég vezérigazgatója, Váradi József folyamatosan egymással szemben politizált. Valószínűleg ennek volt a következménye, hogy egy viszonylag jelentéktelen ügybe mind a ketten belebuktak. 2003 tavaszán kiderült, hogy az új vezetés azzal kezdte a munkát, hogy egy jogi irodával átvilágította a céget, de eközben szabálytalanságok sorozatát követte el. László Csaba pénzügyminiszternek ekkor már nem volt más választása, mint a teljes IG – és így a vezérigazgató<sup>20</sup> – lecserélése.<sup>21</sup>

19 HVG, 2001. jan. 13.

20 Érdekes folytatása a történetnek, hogy leváltása után Váradi József – pénzügyi befektetők támogatásával – megalapította a később nagyon sikeres WizzAir légitársaságot, amely a Malév konkurenciája lett.

21 Ebben a 30 M Ft-os ügyben volt érintett Kiss Elemér, a Medgyessy-kormány kancellária-minisztere is, aki már korábban lemondott. NSZ, 2003. márc. 22.

2003 végén a szocialista-liberális kormány ismét mentőövet dobott a társaság felé. A bankoknál alkalmazott módszer szerint, előbb 1/100 részére – 11,7 Mrd Ft-ról 118 millió Ft-ra – szállították le a társaság részvényeinek névértékét, majd az ÁPV Rt. 3,5 Mrd Ft-nyi friss tőkét helyezett a cégbe, és további 3,5 Mrd-ot a tartalék vagyonaiba. A kisorszvényesek, akik ezzel vagyonszertést szenvedtek el, természetesen azonnal tiltakoztak, de az ÁPV Rt. nem ajánlott fel számukra sem kártalanítást, sem a részvények új értéken történő megvásárlását.<sup>22</sup>

### 6.3.2.5 Kínai, orosz vagy magyar vevő jön?

4. kísérlet (2. pályázat). 2004 szeptemberében az ÁPV Rt. nyilvános, egyfordulós pályázatot írt ki az állami tulajdonban lévő 99,95%-os részvénycsomagra (a többi a dolgozók kezében volt.) Az értékesítés három alapfeltételét – amely a következő négy évben meghatározta a vagyongazdálkodó mozgásterét – kormányhatározatok rögzítették:

- a „nemzeti légitársaság” státusz fenntartása,
- a Malév hitelállományáért való helytállás módjának bemutatása<sup>23</sup>,
- tőkeemelés.<sup>24</sup>

A nagy sebbel-lobbal meghirdetett pályázat több szokatlan elemet is tartalmazott. Az ÁPV Rt. nem vett igénybe tanácsadót, és megengedte azt, hogy a vevő a vételár 10%-át kárpótlási jegyben egyenlítsse ki. Ez szokatlan – bár nem példa nélküli – eljárás olyan cég esetében, amelyre várhatóan csak külföldi vevők pályáznak. A malévosokat alighanem az ütötte leginkább szíven, hogy a pályázat meghirdetésével egy időben az ÁPV Rt. töröltette az Alapító Okiratból a „nemzeti légitársaság” megnevezést. Mindez annak fényében mégis logikusnak tűnt, hogy egy kínai légitársaság, a Hainan már a tavasz folyamán jelezte, hogy szívesen pályázna – s erről magyar kormánytisztviselőkkel a legmagasabb állami szinten is tárgyaltak –, de érdeklődést mutatott az Air France–KLM konzorcium is.

Csak szeptember utolsó napjaiban derült ki, hogy a kínaiak már augusztus végén – tehát a pályázat meghirdetése előtt – levélben jelezték az ÁPV Rt.-nek, hogy mégsem kívánnak beszállni a Malév-be. Négy érdeklődő közül végül egy korábban ismeretlen jelölt, az Aviation Solution International nevű konzorcium (ASK) adott be pályázatot. Az ASI mindössze 150 M Ft-ot ajánlott a nemzeti légitársaságért, ráadásul a 36 Mrd Ft-os hitelállományt sem vette volna át. Azonnali tőkeemelésre mindössze 10 M Ft-ot szántak, amelyet később még 1,9 Mrd Ft-tal toldanának meg. Az ASI név mögött a Malév egykori vezérigazgatója Kovács Ferenc, az SZDSZ-es Virág Attila és az MSZP-s Tatár György állt. Lapjelentések szerint Virág Tiara nevű cégén keresztül üzletrésszel rendelkezett a Wizz Air fapados légitársaságban is, amelyet a Malév egy másik volt vezérigazgatója, Várad József irányított. Így elképzelhető az is, hogy az ASI ajánlata mögött részben a Wizz Air állt<sup>25</sup>, de voltak olyan lapinformációk is, miszerint az orosz Aeroflot lehetett a konzorcium valódi irányítója.<sup>26</sup>

22 NSZ, 2003. dec. 20.

23 Ez a megfogalmazás is arra utalt, hogy nem szükséges okvetlenül átvennie a befektetőnek a hitelállományt, elég, ha bemutatja a helytállás módjára való szándékát.

24 2192/2004. (VII. 29.) Korm. hat., ezt később módosította a 2306/2004 (XII. 31.) sz. Korm. hat.

25 MH, 2004. okt. 26. A konzorcium nyilvánosságra hozott terveiről ld. Virág Attila nyilatkozatát a Figyelő, 2007. május 2.-i számában.

26 HVG, 2004. nov. 20.

A Malév megvásárlása egyébként a regnáló Sándor László elnök-vezérigazgató fejében is megfordult, az általa képviselt konzorcium még az 5 M Ft-os információs csomagot is megvásárolta, ám a cégvezető végül kormányzati nyomásra elállt szándékától. Az érdeklődők között volt az izlandi Icelandair légitársaság tulajdonosa is, azonban a Malév könyveinek átnézése után ők is elálltak. Az információs csomagot megvásárló, de pályázatot be nem adó – Demján Sándor érdekeltségi körébe tartozó – Euroinvest is jelezte: szívesen megvenné a Malévet, de ezt a légitársaság konszolidációjához kötötte. Egy nappal a pályázat lejártá előtt az is kiderült, hogy Demján stratégiai együttműködési megállapodást kötött a Hainan légitársasággal, amely nyár végéig a Malév biztos vevőjének számított. Ilyen körülmények között az ÁPV Rt.-nek alig-ha volt más választása, mint amit döntött: november 18-án a pályázatot eredménytelennek minősítette.

*5. kísérlet (3. pályázat).* Az ÁPV Rt. 2004 utolsó napjaiban újabb pályázatot írt ki. Az újabb pályázatot 9 befektető vásárolta meg – részben régi, részben új vevőjelöltek (az új néven megalakult ASI, innentől kezdve: Aviation Solution Befektetői Konzorcium, hivatalos nevén ASBK Vagyonkezelő Kft.<sup>27</sup>), egy kirgiz és egy KraszAir névre hallgató orosz légitársaság, a Lufthansához kapcsolódó Air One olasz légitársaság és egy angol befektetési bank), de megjelent a Malév pilóták alkotta Sky Alliance Rt. is. Ez utóbbi társaság – jogelődjeit is ideszámítva – 2005-ben már hat éves múltra tekinthetett vissza, valójában tehát egy fajta MRP-jellegű szervezkedés volt. A pályázat kapcsán kiadott tájékoztatóban nem is titkolták, hogy pénzügyi támogatók segítségével kívánják megvásárolni a Malévet, de hogy ki vagy kik állnak mögöttük, azt nem fedték fel. 2005. február végéig öt befektető nyújtotta be pályázati anyagát. Tenderbontáskor megállapították, hogy az öt beadvány közül három minősíthető ajánlatnak, míg a másik kettő csak szándéknyilatkozatnak. Ezek után az ÁPV Rt. ezt a pályázatot is eredménytelennek nyilvánította.

### 6.3.2.6 Orosz állami befektető magyar strómanon keresztül

*6. kísérlet (4. pályázat).* 2005 áprilisában meghirdetett pályázatra az első fordulóban 14 érdeklődő jelentkezett. A második fordulóra 6 pályázót engedett az ÁPV Rt., s velük kezdődtek meg a tárgyalások – meglehetősen titoktartás közepette. A július 5-i határidőig azonban már csak három pályázó adta be ajánlatát. A kiszivárgott hírekből úgy tűnt, hogy a legesélyesebb jelölt az MSZP-s politikai hátszéllel nyomuló orosz KraszAir, pontosabban az általuk alapított, magyarországi bejegyzésű AirBridge Magyarországi Vagyonkezelő Zrt. A Krasnojarsk Airlines egy orosz mánás, Borisz Abramovics és testvére birtokában lévő, krasznojarszki székhelyű, Malév méretű légitársaság volt, amely a Malév megvásárlásával egy időben arra készült, hogy egyesüljön más orosz légitársaságokkal.<sup>28</sup>

Mint utólag kiderült, az AirBridge valóban kedvező ajánlatot tett: teljes egészében átváltoztatta volna a társaság 36 Mrd Ft-os adósságát és 1 Mrd Ft-ot fizetett volna készpénzben.<sup>29</sup> Az

27 Az ASBK több tulajdonosa – így Reményik Kálmán, Verebes Lóránt és Virág Attila – Gyurcsány Ferenc miniszterelnök üzleti partnere volt. A Tocsik-ügyben érintett Virág Attila az SZDSZ delegáltjaként tagja volt az ÁPV Rt. IG-nek, és Gönci János Malév-vezérrel egy időben, a Medgyessy-kormány megalakulását követően választották be a légitársaság FB-jébe. Virág egyik cége, a Pertia a Budapest Airport Rt. könyvvizsgálója volt. Az ASBK Kft. egyik főtulajdonosa az a Kovács Ferenc, aki korábban szintén Malév vezérigazgató volt. www.reggel.hu, 2005. aug. 27.

28 NSZ, 2005. jún. 9.

29 Más források szerint az ajánlat 160 M Euro hitelvállalást, 20 M Euro tőkeemelést, és 4 M Euro részvényvásárlási vételárat tartalmazott. www.index.hu 2006. jún. 8.

SZDSZ közeli vállalkozói csapattal, az ASBK-val ez alkalommal érdemben nem tárgyaltak, jól lehet az ASBK ígéretet kapott, hogy amennyiben az orosz féllel az üzlet meghiúsul, az ÁPV Rt. automatikusan velük folytatja a tárgyalást. Az ASBK mögött banki garanciával az OTP állt, szakmai partnerként pedig a lengyel LOT légitársaságot nevezték meg.<sup>30</sup>

Lehetséges, hogy éppen ez a mellőzés volt az oka annak, hogy a nyári uborkaszezonban a privatizáció megfűrése érdekében erőteljes média-kampány indult be. Ennek volt a része – egyebek között – a Fidesz ismételt politikai tiltakozása, valamint annak kiszivárogtatása, hogy amennyiben az oroszok nyernének, a Malév nem csatlakozhat a *oneworld*-höz.<sup>31</sup> Az utolsó pillanatban az SZDSZ is ellépett az MSZP mellől: Kuncze Gábor kijelentette, hogy egyik vevőjelölt sem megfelelő. A nyár utolsó napjaiban – augusztus 26-án – az ÁPV Rt. elállt az egész tranzakciótól – nem kis részben azért, mert addigra már világossá vált, hogy a BA eladásából amúgy is rekord nagyságú bevétel várható. Formailag az ÁPV Rt. IG döntése úgy szólt, hogy a vagyonekezelő szervezet „eladásról szóló döntés nélkül” zárta le a tárgyalásos eljárást, ami nyilvánvalóan megfelelt a tényeknek, de ellentmondásban állt a két tárgyaló partnernek korábban tett írásos nyilatkozattal. Így nem csoda, hogy mindkét hoppon maradt vevőjelölt nyomban perrel fenyegetőzött.<sup>32</sup>

Az AirBridge az orosz miniszterelnököt vonultatta fel tervei támogatására. Az orosz kormányfő 2005. szeptemberi budapesti látogatásán követelte, hogy az AirBridge – illetve a mögötte álló orosz befektetői csoport – kapjon újabb lehetőséget.<sup>33</sup> Ugyanakkor az AirBridge esélyeit nagyban csökkentette az a november végén felröppent hír, hogy a mögötte álló légügyi konglomerátumban az orosz állam többségi részesedést kívánt szerezni<sup>34</sup>, sőt – mint később ez beigazolódott – szerzett is. Minthogy a Malévnek egy alkalommal már volt állami tulajdonosa – ti. az Alitalia –, egy orosz állami többségű társaságnak eladni a Malévet politikailag igencsak nehéz vállalkozásnak tűnt minden megfigyelő szemében. Nem volt jó hatása annak a 2006. nyarán orosz és magyar lapokban megszellőztetett hírnek sem, miszerint az Abramovics testvérek cége ellen pénzügyi visszaélés miatt nyomoznak az orosz hatóságok.<sup>35</sup>

Minthogy 2005. őszén a Malév eladása egy időre ismét lekerült a napirendről, sürgető feladatként jelent meg a kormány számára a társaság állami segítséggel történő életben tartása. Mivel Magyarország 2004. májusa óta az EU teljes jogú tagja volt, az állami támogatás „EU-konform” formáját is meg kellett találni. A tőkeemelésen és a hiteleken túl, ezt szolgálta a Malév megsegítése a *Budapest Airport Rt.* által. A hónapokon át előkészített tranzakció végül 2005. decemberében zárult. A BA – messze túlértékelt áron – 7 Mrd Ft-ért megvásárolta a légitársaság repülőtéri üzemanyag kiszolgáló leányvállalatát, a RÜK Kft.-t.<sup>36</sup> Hasonló célokat szolgált az a 2006-os tranzakció, melynek során a Malév a Heathrow-i repülőtérre való leszállási jogát értékesítette 2 Mrd Ft-nak megfelelő összegért.<sup>37</sup>

30 www.hvg.hu, 2005. júl. 23.

31 NSZ, 2005. aug. 12.

32 Az ASBK nyomban be is adta a keresetet, de arról, hogy a per tényleg elindult volna, nincs hír. Vélhetően az ASBK később visszavonta a keresetet.

33 A pályázat és a pályázatok részleteiről szokatlanul jól informált beszámolót közölt a Manager Magazin 2005. 10. sz.-ában Mong Attila.

34 NSZ, 2005. nov. 22.

35 www.index.hu 2006. jún. 8.

36 NSZ, 2005. dec. 17.

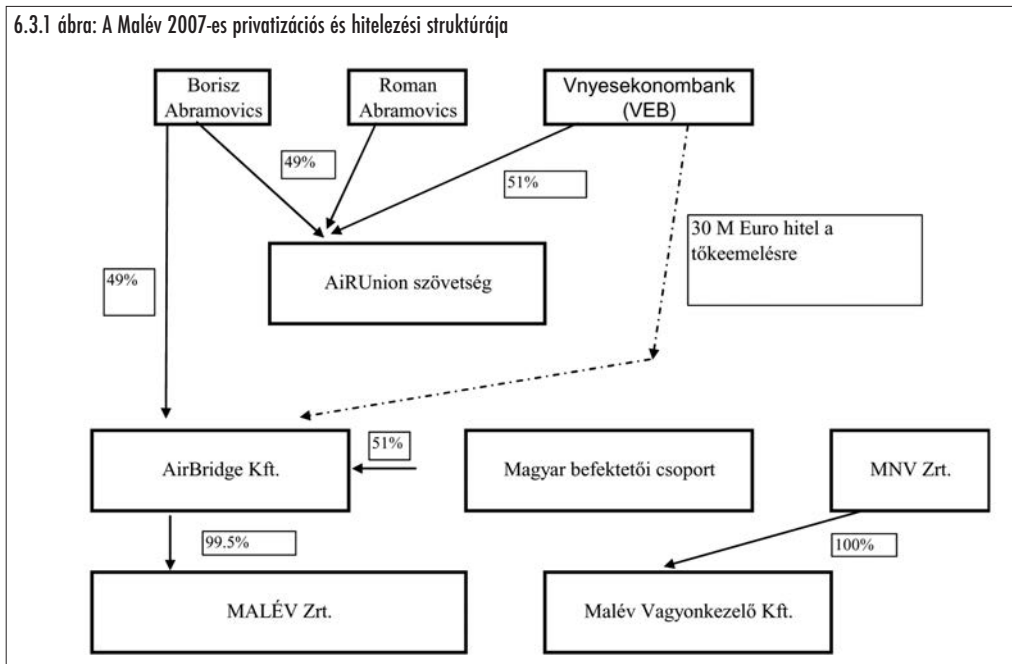
37 HVG, 2006. nov. 11.

7. kísérlet (5. pályázat). 2006 őszén ismét beindult a privatizációs gépezet. Első lépésként az ÁPV Rt. vagyonértékelési pályázatot hirdetett. Szokatlan fejleménye volt a tranzakciónak, hogy a cég felső vezetői és menedzsmentje írásos nyilatkozatot adtak a tulajdonos ÁPV Rt.-nek, hogy sem közvetve, sem közvetlenül nem kívánnak tulajdont szerezni a privatizáció során. Más megközelítésből nézve persze ez a nyilatkozat újabb konfliktust generált, minthogy az FB dolgozói képviselői megtagadták a nyilatkozat aláírását, mondván, hogy ők, mint dolgozók nem kívánnak lemondani a – nyilvánvalóan kedvezményes feltételek mellett megvalósuló – részvényszerzési lehetőségekről. A részvényértékesítési pályázat szeptemberben jelent meg, november 3-i beadási határidővel.

Ekkor már látható volt, hogy a Malév eredményei továbbra is romlanak: az új vevőre hatalmas adósság várt. A november elején lezárult beadási határidőre 4 pályázó jelentkezett: az AirBridge – sokadszor –, egy litván pénzügyi holding, amely egyben a litván nemzeti légitársaság, a flyLAL tulajdonosa<sup>38</sup>, egy izraeli üzletember Ofer Hava, akinek magyarországi érdekeltisége a Home Center Zrt. Ingatlanvállalkozás, valamint a Malév-pilóták által alapított Sky Alliance, amely izlandi befektető társasággal állt párba.

2007 februárjában született meg a döntés: az orosz befektető kapta meg a céget.<sup>39</sup> **Kétségbeesett döntés volt, kapaszkodás az utolsó szalmaszáliba.** Az ÁPV Zrt. vezetése világosan látta, hogy a Malév menthetetlen, de a cég megszüntetése – bármilyen formában is történjen – 50-60 Mrd Ft-ba került volna. De az értékesítés így sem volt egyszerű, a vagyonkezelő egy meglehetősen bonyolult konstrukció keretében adott túl a Maléven.

6.3.1 ábra: A Malév 2007-es privatizációs és hitelezési struktúrája



38 2009 elején a flyLAL is csődbe ment, éppen akkor, amikor a litván állam is olyan rossz helyzetben volt, hogy nem tudott segíteni.

39 A részvények átforgatása 2007. május 4-én történt.



Egyfelől, a 32,5 Mrd Ft-nyi hosszú lejáratú adósságot felhalmozó cégért a vevő mindössze 200 M Ft-ot fizetett, viszont átvállalta az adósságot és azonnali 20 M eurós készpénzinjekciót adott. Ehhez azonban a magyar állam is segítséget nyújtott – legalábbis kezesség formájában. Másfelől altársaságok és háttérszerződések sora jött létre, amelyek két technikai célt szolgálták.

1. Legalább papíron maradjon a Malév magyar tulajdonban, mert ez a feltétele a kedvezményezett, Európán kívüli repülési- és leszállási engedélyeknek. Az egység szerint 10 éven át megmarad a Malév név és a Malév logó is.

Így lett az egyébként jelentéktelen, 50 M Ft alaptőkével megalapított AirBridge Kft. legnagyobb tulajdonosa (46%) Kiss Kálmán egykori határőr tábornok és egy MSZP-közelbi magyar üzletasszony, Költő Magdolna<sup>40</sup> (5%)<sup>41</sup> is, aki később az FB elnöke lett. De mindez csak formailag volt így – az alapító okirat minden érdemleges tulajdonosi döntést a kisebbségi befektető kezébe helyezte. (Ebből a szempontból elvi jelentősége volt annak a 2007 végén tett tulajdonosi bejelentésnek, miszerint az AirBridge arra készül, hogy tőzsdére vigye a Malévet, amint nyereségesse válik.) Nyilvánvaló, hogy ez az államilag kezdeményezett és kifejezetten párthűsége alapított stróman-konstrukció, mind üzleti, mind tágabb értelemben vett kockázatot jelentett.<sup>42</sup>

2. Az MNV Zrt. – pusztán technikai okból – megalapította a 100%-os tulajdonában álló Malév Vagyonkezelő Kft.-t, ahova beaportálták a cég 20 Mrd Ft-os MFB adósságát, illetve – a követelések között – a 76 M euróra taksált MALÉV márkanevet, valamint egy kerozinvezetékét. Ezzel a bonyolult pénzügyi konstrukcióval a Malév megmaradó, hosszú lejáratú állami hitelei mögé állított garanciákat az MFB vállalta át. Ezt úgy kellett álcázni, hogy az EU rendkívül szigorú szabályai szerint – amelyek a Malév esetében 2008. január 1-től számítanak – ez a garancia-vállalás ne legyen tiltott támogatásnak tekinthető. Ez azért fontos, mert az orosz befektetővel kötött szerződés tartalmazott egy olyan rendelkezést, miszerint az egész tranzakció automatikusan hatályát veszti, és a befektető minden pénzét kamatostul visszakapja, ha és amennyiben az EU brüsszeli bizottsága megállapítja a tiltott támogatást.

Az tehát kezdettől fogva nyitott kérdés volt, hogy az Európai Unió hivatalai elfogadják-e ezeket a nyilvánvalóan manipulált konstrukciókat, és az sem volt világos, hogy azt miképpen fog-

40 Említésre méltóak a személyi összefüggések is. Költő Magdolna, a privatizáció kezdetén vezető szerepet játszó Tömpe István első felesége volt. A Malév tranzakció idején Költő Magdolna élettársa az a Szabó András volt, aki a részben magyar állami tulajdonban lévő Győr-Sopron-Ebenfurti Vasút Zrt. IG elnöke is. Az MSZP új, Jókai utcai székházát építtető és működtető két cég, a Horizont Zrt. és a Kipszer Zrt. közül az utóbbiban FB tagként is jelen volt Költő Magdolna.

41 Igen meglepő módon az Airbridge Kft. részvényesi könyvéből nem derültek ki a tulajdonosi arányok. A kézzel írt bejegyzés szerint a cégnek négy tulajdonosa volt – B. Abramovics, Kiss K., Költő M. és az Orosz Állam tulajdonába álló Vnyesekonombank (VEB) –, viszont semmiféle adat nincs a tulajdoni megoszlásra vonatkozóan. Első alkalommal egy Költő Magdolnával készített lapinterjúban került megnevezésre, hogy a magyar szereplők közül kinek, mennyi részvénye van, illetve volt (VG, 2009. febr. 2.). Piaci hírek szerint, egyébként valójában a Kiss-Költő páros magyar szempontból is stróman volt, mert egy háttér-megállapodással a Virág Attila köreiből kapcsolódó ASBK is benne volt az üzletben. Ezt a feltételezést valószínűsíti az is, hogy a 2009. márc. 18-i közgyűlés előtt Költő Magdolna átvette Kiss üzletrészeit is – vagyis orosz szempontból nézve egyszerűsödött az AirBridge tulajdonosi szerkezete.

42 Éppen ezért nincs mit csodálkozni azon, hogy amikor 2009 végén világossá vált, hogy az orosz tulajdonosok bevonásával sem sikerült megmenteni a Malévet, a Figyelő c. gazdasági szaklap utólag kutyakomédiának nevezte az egész privatizációs eljárást. Kemény ítélet, de jogos. Figyelő, 2009. nov. 5.

ja tudomásul venni az EU, hogy a magyar hatóságok nem előzetes engedélyt kértek, hanem kész helyzet elé állították a brüsszeli bürokratákat.<sup>43</sup> Az erre vonatkozó hivatalos eljárás csak 2008 áprilisában kezdődött meg, ekkor adta be a Magyar Állam a tranzakcióra vonatkozó ún. végleges notifikációt a brüsszeli Bizottságnak.<sup>44</sup> (Mint utólag kiderült, a Magyar Államnak nagy szerencséje volt, hogy az EU versenyhatóságai nem kapkodták el a döntést. Mire dönthettek volna, már egészen más volt a jogi helyzet.)

A 2007. április 25-én lezárult privatizációt követő első év hírei azonban nem voltak megnyugtatóak. Az év második felétől kezdve az üzemanyagárak drámaian emelkedtek, s ezt jegyáremelésessel a Malév nem tudta, és nem is akarta kompenzálni. Mint az a 2007. évi mérlegzáró közgyűlésen kiderült, a légitársaság eladósodása folytatódott, így rákényszerült arra, hogy üzleti partnereit zálogjogokkal próbálja meg kielégíteni. A cég FB-je szerint legalább 15 Mrd Ft további, friss tőkére lett volna szüksége a társaságnak. Hogy ez a pénz záros határidőn belül megérkezik-e, az eleve erősen kérdéses volt, tekintettel arra, hogy a valódi főtulajdonos, Borisz Abramovics oroszországi légitársasága, az AiRUnion-csoport eladósodottsága még a Malévénál is nagyobb aggasztóbb volt.<sup>45</sup> Az viszont jó hír volt, hogy az Abramovics-testvérek mögött álló, orosz állami bank, a Vnyesekonombank (VEB) nem csak a tulajdonszerzéshez szükséges pénzt adta oda, de a magyar bajok közepette hajlandóságot mutatott arra, hogy további milliárdokkal segítse a magyar légitársaságot.<sup>46</sup> Ez meg is történt, de persze a bank zálogjogot jegyeztetett be a Malév-részvényekre. Ez viszont azt is jelentette, hogy a magyar állam számára még nehezebbé vált a privatizációs szerződés esetleges „visszacsinálása”, hiszen az eredeti orosz vevő már nem is volt valódi tulajdonosi pozícióban, sőt, a két magyar tulajdonos részvényeire is zálogjoga volt a VEB-nek. És van itt még egy fontos körülmény, amit ismerni kell, ahhoz, hogy világos legyen miért tűnt megbízható partnernek a VEB. Ez egy 100%-os állami tulajdonban álló bank, amelynek a Felügyelő Bizottságát ekkoriban Putyin miniszterelnök vezette.

A Malév helyzete azonban 2008 októberében ismét súlyosbodott, amikor kitört a nemzetközi pénzügyi válság. Ennek nyomán minden korábbi döntés megkérdőjeleződött. Hiába csökkentek rakéta-sebességgel az üzemanyag-árak, a működéshez szükséges, hazai banki háttér megint csökkenése és az utasforgalom csökkenése megint csődközeli állapotba sodorták a Malévet. Ekkor röppentek fel a hírek az orosz és a magyar sajtóban, miszerint – közvetve vagy közvetlenül – a sok évtizedes múltra visszatekintő szovjet–orosz légitársaság, az 51%-ban állami tulajdonban álló, Aeroflot lesz az új vevő. Bizonyára ennek a várható változásnak volt az első jele, hogy 2009. január 16-án elvesztette IG elnöki posztját Borisz Abramovics, és ugyancsak kikerült az IG-ből Abramovics testvére is. A végső döntés a 2009. január 24-i orosz–magyar kormánybizottság ülésén született: a Malév közvetett tulajdonosa a VEB lett, az üzemeltetést pedig az Aeroflot végzi.<sup>47</sup>

Hogy ez a megoldás végül is kinek állt igazán érdekében, azt 2009 tavaszán még nem lehetett tudni. Lapjelentések szerint az üzletet leginkább a magyar kormány erőltette, az orosz kormányt pedig csak a segítség-nyújtás szándéka vezette. Számos, egymással csak lazán ösz-

43 Az EU 2007 novemberében kezdte meg az ügyvel kapcsolatos információgyűjtést. NSZ, 2007. dec. 11.

44 Az ún. előzetes notifikáció már 2007 júniusában megtörtént.

45 2008 októberében az AiRUnion tönkrement. NSZ, 2008. okt. 11.

46 NSZ, 2008. máj. 31.

47 Az átláthatatlan és megoldhatatlan pénzügyi feszültségek egyik következménye az lett, hogy a 100%-ban állami tulajdonló MALÉV Vagyonkezelő Kft. 2008-ban nem tudott normális éves beszámolót készíteni, 2009-re nem volt elfogadott üzleti terve stb.

szefüggő gazdasági és politikai megfontolás miatt ugyanis 2008/2009 fordulóján Putyin miniszterelnöknek érdekében állt Gyurcsány Ferenc megsegítése. Ha ez az érvelés megállja a helyét, akkor a játszmaiban az orosz állami bank és az ugyancsak állami tulajdonban álló Aeroflot társaság nem kezdeményezője, csak végrehajtója volt a felsőbb szintről kiadott politikai utasításoknak. Másfelől viszont a globális pénzügyi válság súlyosbodása közepette, a Malév 70 Mrd Ft-ra becsült adósságtömege egyre nagyobb akadályt jelentett az orosz fél számára is. Ezért 2009 elején hétről-hétre húzódott a végső megállapodás. A légitársaság már a bér-előlegeket is csak úgy tudta kifizetni, hogy az MNV Zrt. – a pénzügyminiszter utasításai nyomán – kétszer is – összesen 4 Mrd Ft nagyságrendű – gyorssegélyt pumpált a cégbe.

Volt még számos, a helyzetet további bonyolító tényező. Az egyik az, hogy 2009 márciusában vezető-váltás történt az Aeroflot élén is, másrészt pedig az, hogy éppen ezekben a hónapokban zajlott a cseh állami légitársaság privatizációja, ahol az Aeroflot – egy korábbi döntés értelmében – szintén elindult. Nagy kérdés, hogy ez a tranzakció miként érinti az orosz cég távlati terveit. Annyi bizonyos, hogy az Aeroflot a kormányközi döntés ellenére sem vette át a Malév üzemeltetését.

Abból is nagy baj lett, amikor kiderült, hogy az orosz vezetés – mindenkit megtévesztve – kétszer is zálogba adta ugyanazt a Boeing 767-es gépet, egyszer az MNV Zrt.-nek, egyszer a CIB Banknak. Hogy növelje nyomásgyakorló erejét, 2009 áprilisában az MNV Zrt. levélben a privatizáció idején megkötött 32 millió eurós bankgarancia nagyobbik, még fennmaradt részét, vagyis 28 millió eurót. Ez nyilvánvalóan barátságtalan lépés volt, és egyben nehezen kivitelezhető is, miután a VEB egyszerre volt a privatizáció garantőre és egyben a privatizált részvények közvetett tulajdonosa is. Nyilvánvalóan ezt a fizetési kötelezettséget is az alkufolyamat részeként kezelték.<sup>48</sup> Orosz források szerint a VEB mindösszesen legalább 170 M eurót költött a Malévre. Így – például –

- finanszírozta a légi szállító privatizálását 2007 áprilisában (102 M euró),
- 2008 őszén 30 M Euró hitelt nyújtott,
- 2009 tavaszán az alaptőkét további 10 M euróval egészítette ki,
- 8 M eurót fordított az adóhátralék rendezésére.<sup>49</sup>

*A flottában is jön az orosz korszak?* 2009 júniusában – a közvélemény számára teljesen váratlanul – egy egészen új szereplő jelent meg a magyar légitársaság életében. Az Aeroflot által ki-nevezett, német állampolgárságú vezérigazgató szándéknyilatkozatot írt alá az orosz–olasz–francia koprodukciónban készülő Suhoj Superjet 100-as gépek megvásárlására. Az első tervek szerint arról van szó, hogy a Malév összesen 30 darabot vásárol ezekből a piacon még kipróbálatlan, teljesen új gépekből. A tervek szerint az első gépek 2011-ben fognak üzembe állni. A listaár alapján 710 M euró értékű üzlet feltehetően orosz gazdasági érdekcsoportok nyomására jön majd létre, amelyek gyakorlatilag a Malévon keresztül kívánják becsempészni új terméket Európa légiiparának kollektív tudatalattijába. Igaz, az üzlettel ettől függetlenül a magyar légitársaság is jól járhat: a 100 fős jetek jól illeszkednek az új vezérigazgató azon koncepciójába, amely a céget a szűkebb és tágabb régióra koncentráló, versenyképes légitársasággá kívánja fejleszteni.<sup>50</sup> Lehet, hogy ez a döntés fogja megmenteni a Malévet a felszámolástól?

48 Lapértésülések szerint a bank „cserébe” azt kérte a magyar kormánytól, hogy részt vehessen a Paksi Atomerőmű tervezett bővítésének finanszírozásában, amennyiben orosz cégek kapnák a megbízást. Orosz források szerint ez a kívánsága teljesült is. Ld. <http://www.ruvr.ru/main.php?lng=hun&q=2710&cid=35&p=26.05.2009&p=1>. Ezt a hírt később magyar források is megerősítették. HVG, 2009. jún. 13

49 <http://www.ruvr.ru/main.php?lng=hun&q=3218&cid=35&p=16.06.2009>

50 [www.mfor.hu](http://www.mfor.hu), 2009. jún. 17.

*Teljes visszaállamosítás.* 2009 augusztusában a magyar kormány tárgyalni kezdett a VEB-bel a függőben lévő bankgarancia ügyéről. A kiszivárgott hírek szerint a Pénzügyminisztérium azt ajánlotta, hogy eltekint a bankgarancia lehívásától, ha a VEB hajlandó újabb tőkeinjekcióra, a magyar állam pedig kész a Malévval szembeni 30 milliárdos nagyságrendű adó- és járulék-követelését részvényre váltani. A gyakorlatban ez – feltehetően – azt jelentené, hogy az MNV Zrt. ismét legalább 25%-os tulajdont szerezne az egyszer már 100%-ban privatizált társaságban. A későbbi híradások már csak 19 Mrd Ft-os szerepvállalásról szóltak. Az év utolsó napjaiban jelent meg az a kormányhatározata<sup>51</sup>, amely a 2010. január 31-i határidőt jelölte meg a Malév részleges (?) visszaállamosításának végső időpontjaként. Azután ez a határidő is letelt – döntés mégsem született. 2010 első hónapjában a Malév gyakorlatilag fizetésképtelenné vált. Február utolsó napjaiban született megállapodás, miszerint az oroszok legfeljebb 25%-os tulajdonnal maradnak benne a Malévban.

### 6.3.3 A Budapest Airport eladása – 75 éves vagyonezerkezési szerződés keretében

Mint már erről fentebb szó esett, a BA 2001 szeptemberében alakult meg gazdasági társaság formájában 4 Mrd Ft jegyzett tőkével, amit 2003-ban 8 Mrd Ft-ra emeltek. A cég saját tőkéje 2004-ben 9,4 Mrd Ft volt. A társaság a Magyar Állam 100%-os tulajdonában volt, ebből 25 % + 1 szavazat volt tartós állami tulajdon. A tulajdonosi jogokat kezdetben a közlekedési tárca gyakorolta, később az ÁPV Rt.-hez került ez a jog. A társaság fő tevékenységi köre a Ferihegyi Nemzetközi Repülőtér üzemeltetése, amelyet a Magyar Állam tulajdonában álló eszközökre szóló vagyonezerkezési joga alapján végez. A BA egyik legnagyobb értéke az általa birtokolt terület nagysága: ez megegyezik a londoni Heathrow-i reptér nagyságával!

A BA fő partnere a Malév (a forgalom több, mint 50%-a), de ezenkívül mintegy 20-25 nagyobb utas- és áruszállító légitársasággal, valamint további nagyszámú kisebb céggel áll kapcsolatban, beleértve a sport- és oktatási célú repülést is. Ferihegy mellett a Siófok-Kiliti repülőtér is a BA-hoz tartozik. A cég, működésének első három évében jelentős nyereséget hozott. Különösen kiemelkedő volt a 2004-es év, amikor az adózott nyereség meghaladta a 12 Mrd Ft-ot. A BA a környező országok nagy repülőtereivel (Bécs, Prága), valamint kisebb mértékben a magyar regionális repülőterekkel áll versenyben egy közép-európai gyűjtő-elosztó főszerp betöltéséért.

Tulajdonképpen a BA értékesítése volt az első nagyobb repülőtér eladás a kelet-európai térségben<sup>52</sup>, de amikor a tranzakció beindult, még senki sem gondolta, hogy ez lesz minden idők legnagyobb magyar privatizációs tranzakciója! Az kezdettől fogva világos volt, hogy a cég eladását jogi akadályok sora nehezítette. Ezek között a legfontosabb a 2B-terminál építésével majd visszaállamosításával összefüggő peres eljárás volt (→ 3.10.2).

A 2004 őszen megindított privatizáció keretében az ÁPV Rt. 75%-1 szavazatot megtestesítő részvényét ajánlotta fel eladásra, de oly módon, hogy a ferihegyi repülőtér területe és az azon található felépítmények továbbra is a Magyar Állam kizárólagos tulajdonában maradnak. Tartalmazott a pályázati kiírás egy olyan megfogalmazást is, miszerint a BA által kiszabott légitforgalmi díjak szabályozásra kerülnek a Légiközlekedési törvényben meghatározott formula (Infláció – X) szerint.

De volt egy jogi buktató is. A koncessziós törvény a nemzetközi légikikötő eladását nem teszi lehetővé, viszont a koncessziós szerződés időhatára kötött. Ezért volt szükség a koncesz-

51 1227/2009 sz. Korm. hat.

52 A szófiai és a burgaszi repülőtér eladása előbb kezdődött, előbb is fejeződött be, de a végső döntést a bolgár bíróságok előtt a vesztesek megtámadták, így a tényleges tulajdonváltásra 2005 végéig tulajdonképpen nem került sor.

szíós törvény, valamint a légiközlekedésről szóló törvény módosítására. Egyrészt a repülőteret ki kellett venni a koncessziós törvény hatálya alól, másrészt a légiközlekedési törvényben szereplő „koncesszió” kifejezést „vagyonkezelés”-sel helyettesítették. Márpedig vagyonkezelési szerződést tetszőlegesen hosszú időszakra lehet kötni – adott esetben 75 évre! –, és annak sincs akadálya, hogy a „vevő”-től a bérleti díjat a Magyar Állam egy összegben előre kérje. Fontos további szempont volt, hogy a pénzforgalmi szemléletű magyar államszámviteli gyakorlat a bérleti díjbevételt a költségvetés éves bevételei között számolja el – szemben a privatizációs bevétellel, amit csak az államadósság törlesztésére lehet felhasználni. S miután 2005-ben a költségvetés különösen szorult helyzetbe került, a kormány számára elsőrendű politikai érdek volt a tranzakció éven belül történő, koncessziós bevételt eredményező, sikeres lezárása. Így is írták ki a pályázatot – s ezt a pályázók tudomásul vették. Ha törlik, ha szakad, a pénznek 2005. december 31-én ott kell lenni a Kincstár számláján. Be is érkezett!

A tranzakcióban az ÁPV Rt. két tanácsadója a Credit Suisse First Boston, illetve alvállalkozóként a Concorde Rt. volt, a vagyonértékelést a CIB Rt. végezte. Az előzetes vagyonértékelés a 75%-os részvénypakett értékét 114,2 Mrd Ft-ra becsülte.

A 2005. június 6-án közzétett pályázati felhívás prekvalifikációs szakaszára 11 jelentkező akadt, ebből június 28-án az ÁPV Rt. 10-et el is fogadott.<sup>53</sup> Az augusztus 9-én lezárult első fordulóban 9 befektető nyújtotta be nem kötelező érvényű ajánlatát:

- az Abertis Group, az Ontario Teacher's Pension Plan és a TBI konzorciuma;
- a BAA (International Holdings) Ltd.<sup>54</sup>;
- a Copenhagen Airports A/S;
- az Euroinvest Közép-Európai Befektetési Rt, a Trigránit Fejlesztési Rt, az Aeroporto di Venezia Marco Polo S.p.a, az OTP Bank és a MOL Rt. konzorciuma;
- a Ferrovial Aeropuertos SA, a Ferrovial Infraestructuras SA és a Goldman Sachs Int. konzorciuma;
- a Fraport AG és a Deutsche Bank AG konzorciuma;
- a HOCHTIEF AirPort GmbH., a HOCHTIEF AirPort Capital GmbH., a Caisse de dépôt et placement du Québec (CdPQ) és a Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) konzorciuma;
- a Macquarie Airports Holdings Ltd;
- a Tav Tepe-Akfen-Vie Yatirim Yapim Ve Isletme Anonim Sirketi;

Óriási meglepetést keltett, hogy a várt 100 Mrd Ft körüli összeggel szemben a vevőjelöltek már az első fordulóban is 200-400 Mrd Ft közötti számokat írtak be az ajánlatokba.<sup>55</sup> Ez messze meghaladt minden előzetes várakozást – és sok szempontból átrendezte az ÁPV Rt. kormányon belül betöltött helyzetét is. A pályázati eljárás második fordulójába már csak öten jutottak. Nagy meglepetésre a kiesettek között volt a magyar nagytőke csapata, a MOL és az OTP vezette szuperkonzorcium is. Az öt legsikeresebb pályázó november 2-ig adhatta volna be jogilag kötelező érvényű ajánlatait.

Ekkor már látszott, hogy a BA eladása hatalmas gazdasági és politikai sikere lesz a szociál-liberális kormánynak. Politikai értelemben tehát nem volt véletlen, hogy ezen a ponton egy váratlan közjáték zavarta meg a tranzakciót: a BA Üzemi Tanácsa (ÜT) a Munka Törvényköny-

53 A pályázat és a pályázatok részleteiről szokatlanul jól informált beszámolót közölt a Manager Magazin 2005. 10. sz.-ában Vajda Éva.

54 A BAA, a British Airport Authority rövidítése – ez az egykori állami cég az elsők között, 1987-ben került eladásra. (←Bevezetés).

55 NSZ, 2005. aug. 27.

ve (MT) eljárásjogi szabályainak megsértése miatt 2005 augusztusában bíróság előtt támadta meg a privatizációs pályázatot. Az ügy két jogi fórumot is megjárta, s – legnagyobb meglepetésre – a munkavállalók nyertek. Az ÜT abba kötött bele, hogy az MT – szerintük – a munkáltatót, azaz a BA Rt.-t kötelezi a privatizációval kapcsolatos egyeztetésre (ez az ún. véleményeztetési jog), szemben a Priv. törvény rendelkezésével, ahol ez a kötelezettség a tulajdonost, azaz az ÁPV Rt.-t terheli. A dolgozók képviselői tehát úgy érveltek, hogy nem a megfelelő partner tárgyalt velük. Ezt az érvelést mind a munkaügyi bíróság, mind a jogerős ítéletet hozó Fővárosi Bíróság is elfogadta.<sup>56</sup> Azért volt nagy a meglepetés, mert a múltban már két alkalommal is történt kísérlet arra, hogy a Munka Törvénykönyvre való hivatkozással felülírják a Priv. törvény rendelkezéseit<sup>57</sup>, de a korábbi jogerős ítéletek az ÁPV Rt. álláspontját igazolták. Most azonban nem ez történt, így az ÁPV Rt. október 20-án kénytelen volt érvényteleníteni a pályázatot.

A tranzakciónak jogi szempontból még egy további különlegessége is volt. A BA nem tekinthető állami vállalat jogutódának, ezért a Priv. törvény által engedélyezett kedvezményes dolgozói részvényvásárlásra nem volt jogi lehetőség (→ 5.4). Az ÁPV Rt. mégis kész lett volna egy különleges megoldás (bónusz) alkalmazására, de annak nagyságában nem sikerült megállapodni. Az ÜT képviselői ugyanis – átlagkereset alapján számolt – 12 havi bónuszt kértek minden dolgozó számára, ami a BA Rt. esetében 7 Mrd Ft-ot tett volna ki. A munkavállalók szempontjából külön balszerencse volt, hogy a BA költségvetési szervből éppen akkor alakult át társasággá, amikor a közalkalmazottak 50%-os béremelést kaptak – ők erről éppen lemaradtak.

Október 28-án viszont új pályázati felhívás jelent meg, miután 8 napot rászánva, az ÁPV Rt. és a BA Rt. menedzsmentje egységes tárgyaló delegációt alkotva, külön-külön tárgyalt a szakszervezettel és üzemi tanáccsal is. (A két munkavállalói testület nem volt hajlandó közös asztalhoz ülni.) Megegyezés ugyan ezúttal sem született, de az ÁPV Rt. ennek ellenére egyoldalúan egy sor, a munkavállalók számára kedvező kötelezettséget pótlólagosan beépített a pályázatba.

Az új pályázat most már egy fordulós volt, és csak a korábbiak során megnevezett öt legjobb ajánlattevő kapott meghívást. Pár nap alatt azonban kiderült, hogy az ötből kettő – különböző okokból – máris meggondolta magát. Így a november 14-i határidőre csak az angol BAA, a német Fraport, és ugyancsak német HOCHTIEF adott be ajánlatot. A BAA, amely a világ legnagyobb nemzetközi repülőtér üzemeltetője, nem csak a legmagasabb összpontszámot érte el, hanem a legmagasabb árajánlatot is adta, mely

- a részvényekért fizetendő vételárból (59,67 Mrd Ft.),
- a BA Rt. vagyonkezelési szerződésének 75 éves határozott időtartamra történő módosítása kapcsán fizetendő kezdeti díjből (389,5 Mrd Ft), és
- a BA Rt. által megvásárolandó repülőtér üzemeltetéshez szükséges ingóságok ellenértékéből állt (15,0 Mrd Ft)

végösszegét tekintve 464,535 Mrd Ft (kb. 1,255 Mrd £ kb. 1,8 Mrd Euró<sup>58</sup>) volt. A HOCHTIEF 406 Mrd Ft-ot, a Fraport AG 350 Mrd Ft-ot ajánlott.

<sup>56</sup> Ld. a FB 59.Mpkfv.630.044/2005/7. számú ítéletét.

<sup>57</sup> NSZ, 2005. okt. 4.

<sup>58</sup> HVG, 2006. jan. 14.

A nyertes ajánlatban – a vételáron felül – százmilliárdos nagyságrendű beruházások szerepeltek, amelyből 261 M Euró (kb. 65,25 Mrd Ft)-ra az ajánlattevő 2011-ig szerződéses kötelezettséget is vállalt. A BAA megígérte az állami garanciás nettó hitelállomány átvállalását (20,1 Mrd Ft), valamint a 2005. évi osztalék-előleg kifizetését (10,1 Mrd Ft) is. A vagyonkezeléssel összefüggő díj – a bevétel oroszán része, mintegy 404 Mrd Ft – a KVI-hez került, s azon keresztül a költségvetésbe –, minthogy ez nem privatizációs, hanem vagyonkezeléshez kapcsolódó díjnak számított. A BAA azt is elfogadta, hogy az ÁPV Rt. tulajdonában maradt 25%+1 szavazatnyi részvényt egy 2011-ig érvényes opciós szerződés keretében megvásárolja. Feltételezhető, hogy része volt a megállapodásnak az is, hogy az ÁPV Rt. a 25%+1 részaránya ellenére is csak 10%-ban fog részésülni a jövőbeni osztalékból – de az erre vonatkozó részletek a szerződés titkos záradékai között szerepelnek.<sup>59</sup> Technikai értelemben egyébként a BA részvényei nem a brit céghez, hanem a brit cég tulajdonában álló projektvállalathoz, a BUD Holding Vagyonkezelő Zrt.-hez kerültek.

A szakszervezetek, akik korábban még a 12 Mrd Ft-os juttatást is kevesellték, végül egyetlen forintot sem kaptak. A BA 25 felsőszintű menedzsere viszont – beosztástól függően – átlagosan 5 M Ft-nak megfelelő jutalomban részesült. Az egyik szakszervezet, a Légiközlekedési Dolgozók Független Szakszervezete a szerződés érvénytelenítéséért nyomban bírósághoz fordult. Az ugyancsak „hoppo maradt”, második helyezett, a HOCHTIEF ugyanígy járt el. A HOCHTIEF 2006 áprilisában visszavonta a keresetet, a szakszervezetek keresetét viszont a Fővárosi Bíróság utasította el a perbeli legitimáció hiányára hivatkozva.<sup>60</sup>

A BAA a tranzakció méretéhez illő, nagy siker propagandát indított be nyomban a pénz átutalása után. Végösszegét tekintve ugyanis ez nem csak a legnagyobb magyar privatizációs üzlet volt, de a legnagyobb brit befektetés is. Amire korábban soha nem volt példa a magyar privatizáció történetében, most megtörtént. A cég több napilapban egész oldalas hirdetésben számolt be jövőbeli terveiről: „Célunk, hogy Ferihegyet a régió első számú repülőterévé fejlesszük.”. Számokban kifejezve ez azt jelenti, hogy a 7,8 millió fős utasszámot 2020-ig 20 millió fölé kell növelni.<sup>61</sup>

A tranzakciót követő 12 hónapban azután három olyan esemény is történt, ami visszamenőleg is némi – nem várt – árnyat vetített az ügyre.

- Az ÁPV Zrt. Bajnai Gordont, a későbbi miniszterelnököt jelölte a privatizált társaság elnökének. Ez akkor elfogadható döntésnek tűnt. Később viszont tehetetelt jelentett, amikor 2009 végén Bajnai, mint miniszterelnök azzal a döntési alternatívával került szembe, hogy beletörődik a Malév csőd-jébe, s ezzel – legalábbis 2-3 évre – nagyon nehéz helyzetbe hozza a Budapest Airportot is.
- A vevőt, a brit BAA céget 2006 júniusában magát is megvették, így végső soron a repülőter egy spanyol ingatlanfejlesztő cég, a Ferrovial-csoport kezébe került, akit azután más szempontok, más érdekek vezettek, mint az eredeti vásárlót. A spanyolok első dolga az volt, hogy a BA-t – pontosabban szólva annak anyavállalatát, a BUD Holding Vagyonkezelő Zrt.-t. – értékesítésre felajánlotta a konkurenciának, az ÁPV Rt. pályázatán csak második helyet megszerző HOCHTIEF-nek. A HOCHTIEF-konzorciummal<sup>62</sup> zajló tárgyalások váratlanul hosszú

59 Legalább is erre utalt a BA újonnan Budapestre kinevezett vezérigazgatója egy lap interjúban. HVG, 2006. jan. 14.

60 Az első fokú döntésről ld. NSZ, 2006. máj. 23.

61 NSZ, 2005. dec. 23.

62 2007 januárjában a konzorcium két új taggal bővült (GIC Special Investment Pte Ltd, Malton Investment Pte Ltd.). A konzorciumot alkotó cégek az Airport Hungary Tanácsadó Kft. (AHT) tulajdonosai lettek, és az AHT lett BA 75%-1 szavazatnyi részvényhányadának a tulajdonosa.

## 6.3.3 táblázat: A Budapest Airport Rt. privatizációja, 2004-2009

Dátum	Esemény
2004. nov. 6.	EU eljárás szerinti közbeszerzési eljárás meghirdetése a tanácsadói feladatra.
2005. febr. 28.	Szerződés aláírás a tanácsadóval.
2005. máj. 5.	Az IG jóváhagyja a privatizációs koncepciót.
2005. jún. 6.	Kormányhatározat a privatizáció megindításáról (2104/2005.(VI. 06.); Pályázati felhívás megjelenése két országos napilapban és a Financial Times-ban.
2005. júl. 11.	Prekvalifikációs eljárás jóváhagyása az IG által.
2005. aug. 9.	Indikatív ajánlatok beadása.
2005. aug. 19.	Vagyonértékelés elkészült.
2005. aug. 22.	Indikatív ajánlatok kibontása.
2005. aug. 26.	Döntés az első forduló eredményéről.
2005. szept. 2.	<i>Due diligence kezdete.</i>
2005. okt. 20.	Az ÁPV Rt. IG visszavonja a kétfordulós pályázati felhívást.
2005. okt. 26.	Kormányhatározat egy új pályázatról (2231/2005. (X.26)).
2005. okt. 27.	Zártkörű pályázat kiírása.
2005. okt. 28.	Pályázat megjelenése
2005. nov. 14.	Új ajánlatok beadási határideje.
2005. nov. 30.	Pályázatok értékelése szakmai szempontból.
2005. dec. 7.	Végző eredmény megállapítása. Az IG elnöke a felkéri a részvényesi jogok gyakorlóját a kormány álláspontjának kikérésére.
2005. dec. 5.	A kormány határozatban hagyja jóvá a pályázat eredményét (2283/2005. (XII. 15.))
2005. dec. 18.	A privatizációs szerződés aláírása.
2005. dec. 22.	A tranzakció zárása, a pénz átutalása.
2006. jún.	A BAA értékesítésre kerül, bizonytalanra válik Ferihegy sorsa.
2006. június-július	A repülőtér a spanyol Ferrovial csoport irányítása alá kerül.
2006. szept.	A költségvetési zárszámadásból kiderül, hogy a repülőtér eladásából származó összes bevételt privatizációs bevételként kell elszámolni.
2007. máj.	A repülőtér a spanyoloktól a német HOCTIEF konzorcium veszi át.
2009. dec.	Korrupciós váddal őrizetbe veszik a BA jogi igazgatóját.

ideig tartottak: csak 2007 májusában került fel a pont az i-re. A németek lényegében ugyanazt az árat fizették ki a cég 75%-1 szavazatnyi részvénytársaságjéért és a 75 évre szóló kvázi-koncessziós jogért, amit az angolok (1,309 Mrd £), vagyis – eltekintve az árfolyamkülönbségektől – egy picivel többet, mint amennyit akkor ajánlottak, amikor az árversenyben alulmaradtak.

- Az EU statisztikai hivatala, az Eurostat nem engedélyezte a privatizációs bevétel, folyó költségvetési bevételként történő elszámolását. A befolyt 464 Mrd Ft-ot teljes egészében részvényértékesítési bevételnek kell tekinteni.<sup>63</sup> Felesleges volt tehát ennyire túlbonyolítani a tranzakciót!

63 Az elszámolási vita ténye is csak a 2005. évi zárszámadás nyilvánosságra hozatalakor, azaz 2006 szeptemberében derült ki (HVG, 2006. szept. 9.) Az Eurostat döntése – természetesen – csak a tranzakció makroszintű elszámolását érintette. Az, hogy az érintett magyar szervezetek – ÁPV Zrt., KVI, költségvetés – egymás között miként számolnak el, az Eurostat számára érdektelen.



## 6.4 A MATÁV PRIVATIZÁCIÓJA HÁROM LÉPCSŐBEN

### Tartalom

6.4.1	<i>A magyar telefónia lemaradása</i>	689
6.4.2	<i>A telefonhálózat területi szétदारabolása</i>	691
6.4.3	<i>A privatizáció első etapja</i>	693
6.4.4	<i>A második etap kényszerpálya</i>	697
6.4.5	<i>Sikeres tőzsdei bevezetés - szerencsétlen időzítéssel</i>	700
6.4.6	<i>Az utolsó etap</i>	701

### Táblázatok

6.4.1 táblázat:	<i>A Matáv privatizációjának mérföldkövei, 1990–2007</i>	690
6.4.2 táblázat:	<i>Telefon ellátottság Magyarországon, 1950–2007</i>	690
6.4.3 táblázat:	<i>A Matáv-ra beérkezett első ajánlatok, 1993</i>	694
6.4.4 táblázat:	<i>A Matáv tulajdonosi struktúrája 1995–97 között</i>	700
6.4.5 táblázat:	<i>A Matáv eladásából származó bevételek, 1993–1999</i>	701

### Ábra

6.4.1 ábra:	<i>A Matáv tőzsdei árfolyamának alakulása, 1997–2009</i>	702
-------------	--	-----

*„A távközlési társaság kisebbségi tulajdonhányadának értékesítése a választható legkedvezőtlenebb alternatíva volt. Ez ugyanis mérsékelte az elérhető árat, ugyanakkor nem eredményezte a társaság feletti ellenőrzés lehetőségének megtartását a magyar állam számára.”*

Major Iván (1998)<sup>1</sup>

**A Matáv Magyar Távközlési Rt.** 1993 végén került külföldi magántulajdonba. A – Malév után – a kemény magból ez volt a második társaság, amelyet elért a privatizáció hulláma. A folyamat azonban csak 1999 nyarán zárult le – vagyis a részvények eladása négy ütemben történt. Az elsőt még az ÁVÜ kezdte, de a Szekeres Szabolcs vezette ÁV Rt. hozta tető alá, a második etapot a Suchman Tamás irányította ÁPV Rt. bonyolította, a harmadikra Csiha Judit minisztersége alatt került sor, míg a negyedik etap Gansperger Gyula elnök-vezérigazgatótsága idejére datálódott. Végeredményben a Matáv privatizációja sikertörténet, különösen akkor, ha az ágazat rokon-cégeihez hasonlítjuk. Az *Antenna Hungária* (→ 6.8) csak hosszas kínlás után, igen rossz áron került eladásra, a *Magyar Posta* pedig, amelyből a Matávot is, meg az Antenna Hungáriát is kiválással alapították, még 2009-ben is állami tulajdonban volt.

### 6.4.1 A magyar telefónia lemaradása

Jól ismert tény, hogy a szocialista iparosítás évtizedei alatt Magyarország az infrastruktúra fejlesztés számos területén jócskán lemaradt az európai élvonaltól. Különösen szembeszökő volt ez a telefonellátottság területén. Nyugat-Európában a 100 lakosra jutó telefon-ellátottság már a 60-as években meghaladta a 20-at, nálunk még 1990-ben is ennek csak a felét sikerült elérni! A kielégítetlen igények száma 700 ezer körül járt.<sup>2</sup>

Érdekes sajátossága volt a hazai telefóniának, hogy elméletileg tökéletesen centralizált, monopolisztikus rendszer volt, a gyakorlatban azonban – éppen a nyomásztó kapacitás-hiányok miatt – sorra jöttek létre a Posta rendszerétől független ún. „zártcélú” hálózatok. Ilyen hálózat kötötte össze a párt-állam legfontosabb vezetőit (ez volt az ún. K-vonal), de volt saját rendszere a két fegyveres testületnek (BM, HM), az MVM-nek, az OKGT-nek, a MÁV-nak, a víz-ügyeseknek és még másoknak is. Mint erre Major (1998) is rámutatott, ezek az „alternatív” szolgáltatói rendszerek egyrészt azért voltak diszfunkcionálisak, mert az erőforrások jelentős pazarlását eredményezték. Másrészt nem bizonyultak kielégítő megoldásnak a működtetők szempontjából sem, hiszen a zárt célú hálózatokról kezdeményezett hívások többsége végső soron a Posta hálózatán keresztül valósult meg, s így az ott érvényesülő szűk keresztmetszetek ugyanúgy hatottak rájuk.

A Magyar Posta 1990. január 1-jei szétválásakor megfogalmazott eredeti elképzelések szerint a külföldi tőke bevonására jóval korábban került volna sor. A tervekhez képest azonban már a Ma-

<sup>1</sup> A távközlési szektor privatizációjának monografikus feldolgozását ld. Major (1998) könyvében. A mottó pontos forrása id. mű 76. o.

<sup>2</sup> Ld. Straub Elek vezérigazgató visszaemlékezéseit a Figyelő, 2007. márc. 1-7. számában.

## 6.4.1 TÁBLÁZAT: A MATÁV PRIVATIZÁCIÓJÁNAK MÉRFÖLDKÖVEI, 1990–2007

1990	A Magyar Postából három állami vállalat (Matáv, Antenna Hungária, magyar Posta) és egy szabályozó hatóság alakul.
1991	A Magyar Távközlési Vállalat (Matáv) megalakulása.
1992	Privatizációs tanácsadók kiválasztása.
1993	Távközlési törvény hatályba lépése; privatizációs pályázat kiírása; a részvények 30%-ának értékesítése német-amerikai konzorcium részére. A Deutsche Telekom és az Ameritech International távközlési vállalatokból álló MagyarCom konzorcium részére.
1994	
1995	Matáv privatizáció 2. szakasza.
1996	A Deutsche Telekom tőzsdei bevezetése (New York).
1997	Matáv privatizáció 3. szakasza (tőzsde).
1998	
1999	Matáv privatizáció 4. (utolsó) szakasza.
2000	Az amerikai tulajdonos kiválása, Deutsche Telekom marad az egyedüli tulajdonos.
2001	
2002	
2003	
2004	
2005	Új cég neve: Magyar Telekom Zrt.
2006	
2007	Megalakul a Magyar Telekom Csoport.

## 6.4.2 TÁBLÁZAT: TELEFON ELLÁTOTSÁG MAGYARORSZÁGON, 1950–2007

	Távbeszélő-fővonalak száma (100 lakosra)		Távbeszélő-fővonalak száma (100 lakosra)
1950	1	1996	26
1960	2	1997	30
1970	4	1998	34
1980	6	1999	36
1990	10	2000	35
1993	14	2001	33
1994	17	2002	31
1995	22	2007	27

Forrás: Major (1998) 16. o., 27. o., napi sajtó, KSH.

gyar Távközlési Vállalat rt.-vé alakulása is több mint egy évet késett. A privatizációt végül már nem is lehetett az eredeti elképzelésekkel véghez vinni. Akkor ugyanis a fejlesztésekhez szükséges technika zöme még COCOM-listán szerepelt, másrészt közben lezajlott a modernizálás első nagy szakasza – az optikai gerinchálózat építés –, amihez eleve a privatizációs partner segítségére számítottak.

A Matáv Magyar Távközlési Vállalat végül csak 1991. december 31.-i határnappal alakult át egyszemélyes rt.-vé. A jegyzett tőkébe és a saját tőkébe azonos érték, 29-29 Mrd Ft került. Az ÁVÜ itt is eltért attól a főszabálytól, hogy a jegyzett tőkén felüli vagyon nem lehet több mint a jegyzett tőke 10%-a. Ennek egyik – talán a legfontosabb – magyarázata az volt, hogy a Matáv ingatlanainak tekkönyvi nyilvántartása olyannyira rendezetlen volt, hogy emiatt nem volt mód az ingatlanok

beapportálására a jegyzett tőke ellentételeként. További bonyodalmakat okozott és okoz az a körülmény, hogy az elmúlt 6-7 évtized során kiépített kábelhálózat fizikai értelemben 2/3 részt korábban államinak, illetve szövetkezeti tulajdonnak számító ingatlanokon található. Ma ezek a területek – a Matáv szempontjából – bekerített magáningatlanok, melyek tulajdonosai értékcsökkenés címén kártérítést követel(het)nek a társaságtól. Talán egy évtizedig is el fog tartani, amíg mindenütt megszűnnek a megállapodások, s a Matáv szolgalmi joga telekkönyvileg is bejegyzésre kerül.

A távközlés – pontosabban: a nemzetközi és a belföldi közcélú távbeszélő szolgáltatások nyújtása – az 1991. évi törvény szerint **koncesszió-köteles** tevékenység, s ehhez kapcsolódóan a szolgáltató bizonyos piaci védettséget is élvez. A koncesszió teljes időtartama 25 év, mely a felek által újabb 12 és fél évvel meghosszabbítható. A versenypiaci védelem időtartama 8 év. Mindez egyaránt vonatkozik a vezetékes és a mobil-telefon szolgáltatásra. A Matáv szempontjából az előbbi a lényeges, bár a társaság érdekelt a mobil-szolgáltatásban is. A védett piacok jelentőségét jól mutatja az a tény, hogy még 1998-ban is az összebevétel közel kétharmada olyan tevékenységekből származott, ahol a Matáv kizárólagos jogokkal rendelkezett.

A Matáv 1994 végén – az LTO-kon kívül (ld. később) – 56 társaságban 12 Mrd Ft-ot meghaladó befektetéssel rendelkezett. A Matáv-csoporthoz tartozó tagvállalatok igen változatos tevékenységet folytattak. Általában távközlési szolgáltatást végeztek, de jelentősen eltérő profilú is akadt közöttük. Ilyen volt például az Inteltrade Kft., amely elsősorban külkereskedelmi tevékenységre szakosodott. Speciális szolgáltatást végeztek a mobiltelefon-társaságok. 1992-ben a Matáv-csoporton belül két ilyen társaság működött, a *Westel 450 Kft.* és a *Westel 900 GSM Rt.* A Matáv mindkét társaságban többségi tulajdonos volt.

#### 6.4.2 A telefonhálózat területi szétdarabolása

Az 1993. július 1-én hatályba lépett távközlési törvény annyiban is új elemet hozott a monopolizált piac szabályozásába, hogy a települési önkormányzatok számára – elvben korlátlanul – engedélyezte a helyi koncessziós monopolhelyzetek kialakítását. A törvény az ország területét 54 ún. primer körzetre osztotta fel. Ennek alapján a szaktárca ott írt ki koncessziós pályázatot, ahol az önkormányzatok ezt kérték. Hamar kiderült, hogy megint csak a „nagyot akart a szarka...” közmondás igazsága érvényesült. Látszólag nagy volt az alulról jövő politikai nyomás – hiszen azt könnyű volt elképzelni, hogy minden önkormányzat szerette volna megoldani a maga területén a telefon-hiányt –, a valóságban azonban csak néhány lobbista hangos érdekérvényesítése mozgatta a szálakat. Végül a körzetek kevesebb, mint a felében (25) kérték az önkormányzatok a pályázat tényleges kiírását. Azon túlmenően, hogy a törvény a Matávnál hagyta a nemzetközi és a belföldi távhívást, valamint a helyközi közcélú távközlési szolgáltatást – versenyben vagy anélkül – a Matáv 29 vidéki körzetben is megtartotta pozícióját, és további 7 körzetben is valamilyen módon meghatározó szereplő maradt. Az újonnan alakult regionális koncessziós társaságok közül csak 15-nek sikerült elnyerni egy-egy körzetet. Tulajdonosi szempontból összesen három új versenytárs lépett a piacra (Matel, ÚTI, HTCC).

A Matáv szempontjából az újonnan létrejött, helyi koncessziós társaságok – angol elnevezéssel: *local telecommunication organisations* (LTO) – megalakulása végső soron ingyenes vagyónátadással volt egyenértékű. Korábban a Matáv az egész ország területén szolgáltatathatott, s ehhez mindenütt meg is voltak az eszközei. Most viszont a helyi koncessziós társaságok – a törvény alapján – igényt tartottak a Matáv helyben lévő eszközeire is. Bonyolította az ügyet, hogy a 15 LTO egy

része nem fogadta el ezeket az eszközöket könyv szerinti érteken, s ezért a Matáv illetve a magyar állam még pótlólagos fizetési kötelezettséget is vállalt. Akárcsak a Matávot, az LTO-kat is megillette a koncessziós megállapodás által 8 évre garantált piacvédelem: a határidő majd mindenütt 2001. december 22., illetve néhány később privatizált LTO esetében 2002. május volt.

Erről a folyamatról kemény kritikával számol be Major (1998) monográfiája: „A helyi társaságok megjelenése a privatizációs porondon részben abból az érthető okból fakadt, hogy az elmúlt évtizedekben a vidéki távközlő-hálózat fejlesztés még a városokénál is elhanyagoltabb volt. A helyi társaságok kezdetben olyan helyi kezdeményezésekből nőttek ki, amelyek az adott térség polgárainak erőfeszítéseire és befektetéseire támaszkodva akarták volna megoldani a telefonhiány problémáját. Ezeket a kezdeményezéseket azután számos helyi önkormányzat is felkarolta. Az így létrejött helyi társulásokot keresték meg különböző magánvállalkozások azzal, hogy a polgárok befektetéseinek „menedzselését”, egyben pedig a telefonprobléma megoldását ígérték. Az egyik legaktívabb ilyen vállalkozás a Műszertechnika volt (...) A lakosság és a vállalkozások telefonproblémáinak megoldása politikailag is hasznot hozó ígéretnek tűnt, így a különböző politikai pártok dominanciája alatt álló helyi önkormányzatok egyre nagyobb nyomást gyakoroltak a kormányzatra a helyi koncessziós pályázatok kiírása, és ezáltal a Matáv regionális monopóliumának megtörése érdekében. Az 'alulról jövő kezdeményezések' külön érdekvédelmi szervezetet is létrehoztak, hogy fokozzák nyomásgyakorló képességüket. Ezen szervezet ugyancsak szoros kapcsolatokat kiépítésére törekedett a kormányzó pártokkal. A távközlés privatizációjában meghatározó szerepet játszó közlekedési, hírközlési és vízügyi miniszter szintén meglátta a helyi társaságoknak adott koncessziókban lévő politikai nyereség lehetőségét, és hamarosan a 'népi kezdeményezések' élére állt.”<sup>3</sup>

A Matáv privatizációját segítő tanácsadó cég, a Rothschild szakemberei igyekeztek lebeszélni a KHVM-et arról, hogy a helyi távközlési hálózatokat önállóan értékesítse. A nemzetközi tapasztalatok ugyanis azt mutatták, hogy az ilyen részleges demonopolizációs megoldások több kárral járnak, mint haszonnal: bonyolítják a tranzakciót, és bevételkiesést eredményeznek. Ellenezte az LTO-k kialakítását az MDF egyik elsőszámú szakértője, Katona Kálmán, a későbbi Fideszes KHVM miniszter is.

A vita nyomán Katona kilépett az MDF frakcióból lemondott az Országgyűlés gazdasági bizottságának alelnöki posztjáról, valamint a Matávban elfoglalt IG tagságáról is. A teljes igazsághoz tartozik, hogy a Schamschula–Katona konfliktusnak volt egy másik szála is: Katona rosszalta, hogy 1993-ban Schamschula szabályszegő módon, menetközben „belenyúlt” a GSM-tender lebonyolításába.<sup>4</sup> Egyébként a mobil telefonhálózat koncessziós pályáztatásának

<sup>3</sup> id. mű 39. o.

<sup>4</sup> Ld. Katona Kálmán interjúját a VG Menedzserkalauz c. mellékletében, 2001. május 31. Schamschula nemcsak a privatizációs koncepciót, de a minisztérium privatizációs tanácsadóját is szabálytalan módon cserélte le. Az első tanácsadó, a TRANSELEKTRO végezte a munka nagyobbik részét, de miután leváltották, semmiféle fizetséget nem kapott. Az új tanácsadó, a TECHNOIMPEX viszont 25 M USD (kb. 1,7 Mrd Ft) sikerdíjat kapott, jóllehet alig végzett munkát. Az 1994-es kormányváltás után – mint az várható is volt – a TRANSELEKTRO perre ment. Az 1,7 Mrd Ft miatt Kósa Lajos (Fidesz) is interpellált az Országgyűlés 1994. dec. 22-i ülésnapján. Végül az ügy peren kívüli megállapodással zárult: Schamschula utóda, az SZDSZ-es Lotz Károly az államkasszából 200 M Ft-ot fizetett a TRANSELEKTRO-nak. Major (1998) 30-31. o. adatai részben pontatlanok, de a történések leírása pontos. A helyes adatokat ld. az Állami Számvevőszék J/4067 sz. jelentésében.

tender ügyében – tartalmi szempontból – Schamschulának és nem Katona Kálmánnak volt igaza. Schamschula ugyanis menetközben rájött, hogy célszerű a mobiltelefon licencért pályázó cégeket a koncessziós bevétel nagysága szerint megversenyeztetni, és ezért eltért az eredeti koncepciótól, ahol a verseny tárgya a jövőbeni szolgáltatás alacsony ára lett volna. Így a korábban tervezett 28 M USD helyett 96 M USD lett a koncessziós bevétel nagysága. Schamschula jó érzékkel megsejtette, hogy a verseny később magától is le fogja szorítani a mobil-telefon tarifákat. A manipuláció vádja ettől függetlenül még fennmaradt.

A KHVM akkori vezetése – élén Schamschula György miniszterrel – hajthatatlan volt, ám a megjósolt következmények bekövetkeztek. Az LTO-k ügye hosszú évekre megterhelte a Matáv, az ÁV Rt. és a KHVM kapcsolatát, és részben emiatt volt alacsony a koncessziós árbevétel is, amit az LTO-kból realizálni lehetett. A zömmel külföldi befektetők összesen 79 millió USD-t fizettek, ami vonalanként 249 USD-nek felel meg. Ez utóbbi összeg pontosan tizedrésze annak, amit a Matáv országos hálózatának eladásakor el lehetett érni.<sup>5</sup> Az LTO-k a létrehozása nyomán kialakult kaosz „sokkal inkább a befektetőknek kedvezett, mert azok hivatkozhattak a helyzet bizonytalanságára a vételi ajánlatuk megtételénél” – írta erről Major.

A mából visszatekintve nem nehéz felismerni, hogy 1992–93-ban még tartott az önkormányzati „eufória”. Mind a települési önkormányzatok, mind a kormány, mind az Országgyűlés nagy lelkesedéssel támogatt minden decentralizációs törekvést. Erre a hullámra azután sokan felkapaszkodtak. Az egymással szövetkező magyar és külföldi csoportok válogatás nélkül minden eszközt bevetettek. Talán az sem véletlen, hogy az 1990–1998 között felmerült és bizonyított egyetlen privatizációs-korrupciós botrány, az ún. Fazokas-ügy is egy ilyen LTO koncessziós pályázathoz kapcsolódott (→ 9.3).

Előre sejthető volt, hogy előbb-utóbb a Matávnak is és másoknak is meg fogja érni az LTO-k visszavásárlása. Ez a folyamat nyomban a szétdarabolás után meg is kezdődött, de lassan haladt. A piac-felszabadítás kezdetéig a Matáv közvetlenül 7 LTO-t, közvetve pedig – mint az Emitel Rt. 50%-os tulajdonosa – 3-at szerzett meg, a francia Compagnie Generale des Eaux (későbbi nevén: Vivendi) 1994-től vásárolt, s 2002 elején már 9 LTO-val rendelkezett. A HTCC először 5 körzetet olvasztott magába. 2009-ben már csak 14 terület volt a Matávtól független szolgáltatónál, amelyek felett – az ország egészét tekintve 17%-os részesedéssel bíró – a HTCC utód, Invitel Zrt. rendelkezett.<sup>6</sup>

### 6.4.3 A privatizáció első etapja

A Matáv 1990-es megalakulásakor még ugyanabban az évben számítottak a részvénytársaságá alakulásra és külföldi stratégiai partner bevonására. A zárt részvénytársaságot az akkori tervek szerint rövid időn belül nyílt részvénytársasággá kívánták alakítani, a részvényeket pedig a tőzsdére vinni.

<sup>5</sup> Erről részletesebben ld. Phair (1994) írását.

<sup>6</sup> A HTCC társaság, melynek teljes neve Hungarian Telephone and Cable Corporation, 1992-ben sikerrel vezette be papírjait az egyik amerikai tőzsdére, az AMEX-re. Feltételezhető, hogy az amerikai befektetők többsége úgy gondolta, a magyar telekommunikációs cégbe, a Matávba fektet be, és nem három kimondhatatlan nevű vidéki telefontársaságba (Pápatel, Rábacom, Kelet Nógrád). Ezt követően a cég csak a *Postabank* – meglehetősen zűrés körülmények között nyújtott – hiteleivel tudott életben maradni Magyarországon. 2007-ben a HTCC csoport Magyarországon Invitel márkanév alatt egységesítette termékeit és szolgáltatásait.

Az ÁVÜ ekkor döntött arról, hogy kivonja a társaságból a mintegy 1 Mrd Ft értékű alaphálózatot, aminek használatára a későbbiekben majd koncessziós pályázatot lehet kiírni. A Matáv privatizációjának bonyolultságát jelzi, hogy ehhez a lépéshez szükségessé vált a Polgári törvénykönyv és a Távközlési törvény módosítása is. E két jogszabályban kimondták: az alaphálózat, vagyis a digitális üvegszálás rendszer, amely a távközlés országos gerinchálózata, kizárólagos állami tulajdon. A problémát úgy hidalták át, hogy az alaphálózat tulajdonjogát kivonták a részvénytársaság vagyónából.

A társaság 1992 áprilisában választotta ki saját tanácsadóját (Salomon Brothers), a már korábban lebonyolított előminősítési eljárás eredményeként kijelölt, 8 nemzetközi szakértői cég közül. A potenciális befektetőkkel való tárgyalásokat követően a szerződéseket még 1992 végéig alá kívánták írni.

Szokatlan módon a Kormánynak Matáv-ügyben külön tanácsadója is volt (N M Rothschild & Sons Ltd.). Természetesen a tranzakció lebonyolításában az illetékes minisztérium, a KHVM is részt vett. Ezt részben a részvények és a koncessziós jog egyidejű értékesítése indokolta, de ágazat-politikai, sőt közvetlen politikai jelentősége volt az LTO-k megjelenése miatt felerősödő megyei érdeklődésnek is. Ez is magyarázza, hogy addig kevés előrehaladás történt, amíg a KHVM-ben – államtitkári pozícióban – meg nem jelent az erőtlen Siklós Csabát háttérbe szorító, majd őt 1993 februárjában a tárca élén felváltó Schamschula György.

Maga a társaság 1993-ban feszítő pénzügyi helyzetben várta a privatizációt. Miközben a tarifaemelés elmaradt az infláció ütemétől, a társaság és a kormányzat gyors ütemű fejlesztéseket tervezett. A forrásszűkét az is bizonyította, hogy 1992 elején a Matáv 35 %-os garantált kamat mellett lakossági kötvénykibocsátást is szervezett, ezért került sor közel 400 millió USD hitel felvételére különféle nemzetközi pénzintézetektől, sőt ezen felül egyéb külföldi és hazai bankoktól is.

Ezzel együtt a Matáv vezetői nem voltak lelkesek a gyorsütemű privatizációért. Úgy ítélték meg, hogy a társaság fejlesztése hitelből is finanszírozható, és miután a rendszerváltás nyomán megszűnt a nyugati technológiától való évtizedes elzártság (COCOM) is, stratégiai partner bevonása sem látszott annyira fontosnak számukra. Balszerencséjükre azonban a KHVM-nek – vagyis az új szakminiszternek – nagyon is sietős volt a privatizáció, és természetesen szomjúhozta a sikert az újonnan felállított ÁV Rt. vezetése is.

Az 1993 áprilisában kiírt, **kétfordulós** pályázaton komoly verseny alakult ki. Az első, előminősítő forduló után 13 befektető maradt talpon, a második – november 5-i – határidőre négy érvényes, de nem kötelező ajánlat érkezett:

#### 6.4.3 TÁBLÁZAT: A MATÁV-RA BEÉRKEZETT ELSŐ AJÁNLATOK, 1993

	Ajánlattevő(k)	Konzorcium összetétele	Ajánlat (USD mn)
1	Deutsche Telekom (DT) - Cable & Wireless - Ameritech	Német-amerikai	420-450
2	France Telecom - US West	francia-amerikai	450-500
3	STET - Bell Atlantic	olasz-amerikai	800-850
4	Telefonica	spanyol	600-740

Forrás: ÁV Rt.

Egy hónapos konzultáció után, december 3-án mind a négy pályázó megkapta a végső szerződés-tervezeteket, s ennek alapján kellett megtenniük végleges árajánlatukat. Fontos, és a ké-

sőbbi nagy tranzakcióknál is használt módszer került itt kipróbálásra: nem az áralku után kezdődött a szerződési-alku, hanem éppen fordítva, **az volt az árverseny tárgya, hogy kinek mennyit ér az a szerződés, amit magyar fél elkészített.**

1993. december 14-én már csak az első három konzorcium adott be ajánlatot, s közben az elsőből is kiszállt a Cable Wireless.<sup>7</sup> Az ÁV Rt. és a KHVM három nappal később közösen hozta meg a döntést: a MagyarCom elnevezésű német–amerikai konzorcium szerezte meg a Matáv megemelt alaptőkéjének 30,14%-át, valamint a jogszabály alapján a Matávra kötelezően átruházott országos telefonkoncessziót. Jogi értelemben egyébként ez a konzorcium valójában egy, a Kajmán-szigeteken bejegyzett *offshore* vállalkozás volt. Ez a döntés pillanatában némileg aggasztotta az ÁV Rt. vezetőit – de végül is ebből nem lett sem igazi, sem a közvélemény által generált művi botrány, mert senki nem akart semmit sem eltitkolni (→ 9.1.4).

A 875 M USD vételár<sup>8</sup> tehát csak részben gyarapította az ÁV Rt. számláját: 400 M USD tőkeemelés formájában azonnal visszakerült a Társaságba, 133,25 M USD pedig a koncessziós díjért került kifizetésre, s így a KHVM-é lett.<sup>9</sup> Az ÁV Rt. saját maga számára – pontosabban a Magyar Állam számára – 1 db ún. „B” típusú részvényt (aranyrészvényt) is kikötött. A Matáv eladásának első etapja egyedülálló volt a magyar privatizáció történetében. Sem előtte, sem utána nem volt példa arra, hogy egy nemzetgazdasági szinten is számottevő privatizációs bevétel ekkora részét – jelen esetben közel a felét – az eladó tőkejuttatás formájában az eladás napján visszajuttatta volna a társasághoz. Az is igaz viszont, hogy a bevétel fele mégis közvetlenül a központi költségvetés bevételi oldalát erősítette – s így sikerült a deficitet a tervhez közeli szinten tartani –, amire később már soha többet nem volt mód<sup>10</sup>. Unikális volt a tranzakció abból a szempontból is, hogy a szakmai befektető már 30%-os részesedéshez is megszerezte a társaság irányításához szükséges menedzsment-jogok többségét. Ebben a kérdésben az ÁPV Rt. vezetője – Szekeres Szabolcs – élesen ütközött Schamschula Györggyel, és meg is nyerte a csatát.<sup>11</sup> (Igaz, a következőt elveszítette.)

Mivel a szerződések már készen voltak, az aláírásokra december 22-én került sor, s még az adott naptári évben befolyt a bevétel is. Mint a magyar privatizáció történetében oly gyakran, most is szorította a feleket az idő. A befektetők ugyanis azzal számoltak, hogy a vegyes tulajdonú cég 5 éven át adómentességet fog élvezni. Ennek viszont az volt a feltétele, hogy a tranzakció december 31-ig lezáruljon.

A stratégiai befektetőkkel közel egy időben a Matávban 0,99%-os részesedést szerzett az IFC – a Világbank befektetési leányvállalata –, valamint a londoni EBRD (1,97%). A két nemzet-

7 Major (1999) szerint ennek az volt az oka, hogy kevesellte a neki juttatandó tulajdonrészt és a Matáv átalakításában neki szánt szerepet (id. mű 46.o.)

8 Más források szerint az olasz Stet és az amerikai Bell Atlantic konzorciuma 910 M USD-t ajánlott. Az olasz–amerikai pályázat gyenge pontja az volt, hogy szemben a többi jelentkezővel az egész ország területére kértek szolgáltatási koncessziót, amit az sem ellensúlyozott, hogy a Stet – saját állítása szerint – a versenytársakhoz képest nagyobb fejlesztésre tett ígéretet. A HVG kérdésére válaszolva mind a németek, mind pedig a franciák vezette konzorcium megerősítette, hogy ők csak a kiírásban szereplő minimális, évi 15,5 százalékos fejlesztést vállalták. HVG, 1993. dec. 25.

9 Pontosabban: a 13,3 Mrd Ft-nak megfelelő koncessziós díj a KHVM által kezelt Távközlési Alapba került, amit később a Pénzügyminisztérium elvont a költségvetés javára.

10 A Valutaalap ugyanis kikényszerítette, hogy 1995-től a privatizációs bevételeket az államháztartás mérlegében ún. vonal alatti tételként lehessen csak kimutatni. Vagyis a privatizációs bevételt soha többet nem lehetett felhasználni a folyó deficit csökkentésére.

11 Szekeres Szabolcs visszaemlékezése a Pénzügyminisztérium privatizációs konferenciáján, 2004. dec. 10.



közi intézmény tulajdoni aránya tehát együttesen is csak 3%. A részvények további 2,04%-a egyéb kisbefektetők (önkormányzatok<sup>12</sup> és alkalmazottak<sup>13</sup>) tulajdonába került.

### A MENEDZSMENT MEGTETTE A SZÜKSÉGES ÓVINTÉZKEDÉSEKET...

Kínos meglepést sikerült szerezni a Matáv menedzsmentjének, amikor a végső eredményhirdetés előtt pár nappal „bevallották” az ÁV Rt.-nek, hogy ők a maguk részéről milyen módon készültek fel a tulajdonosváltásra. Horváth Pál vezérigazgató külön-külön megállapodást kötött a vállalat felső vezetőivel, összesen 101 menedzserrel, olyan szerződést, amely elbocsátásuk esetére jelentős végkielégítést helyezett kilátásba. Ez a legrosszabb esetben, vagyis ha az új tulajdonos mind a 101 vezetőnek felmond, 1,5 Mrd Ft-ba került volna. Érthető, hogy a leendő tulajdonosok botránnyal fenyegetőztek. Így az ÁV Rt.-nek nem volt más választása, mint hogy azonnali hatállyal felmentse a cég vezérigazgatóját és az IG elnökét.<sup>14</sup>

*A Matáv új tulajdonosai.* A Matáv német stratégiai partnere, a Deutsche Telekom (DT), mely Európa legnagyobb és a világ harmadik legnagyobb távközlési társasága 1992-ben 100%-ban állami tulajdonú cég volt, de privatizációja már régóta napirenden volt. (1996 végén meg is történt.) Az amerikai partner, az Ameritech International, a chicagói székhelyű, magántulajdonban lévő Ameritech részvénytársaság leányvállalata. A társaság a Regional Bell Operating Company egyik legsikeresebb tagja. Bár az iparág és a Matáv ügyeinek jó ismerői ezt már 1992-ben is tudták, csak 1996-ban került nyilvánosságra, hogy a német–amerikai konzorciumban a meghatározó fél a Deutsche Telekom volt, s az amerikaiak csupán afféle csendestárs szerepét játszották.<sup>15</sup>

A Deutsche Telekom 1996-os tőzsdei bevezetésekor készült Információs Memorandum arról tájékoztatta a potenciális befektetőket, hogy a Matáv gyakorlatilag DT érdekeltségnek tekintendő. A magyar kormány csak ebből a Memorandumból tudta meg, hogy 1995 végén az Ameritech (későbbi nevén: SBC Communications) és a DT megállapodást írt alá arról, hogy az amerikai fél lemond minden döntési jogáról, s cserébe a DT vállalja, hogy rögzített árfolyamon kivásárolja az amerikaiak Matávbeli részesedését. Erre végül 2000. június 30-án került sor, 1895 Ft-os árfolyamon.

A Matáv privatizációja anyagi szempontból nagy sikert hozott. Ebben bizonyosan közrejátszott a megfelelő időzítés is. Kelet-Európa más országaiban még csak elviekben volt szó a telefónia magánosításáról, s a fejlődő országok piacán is éppen eseménytelenül múltak a hónapok. A magyar privatizációval egy időben folyt a görög távközlési vállalat értékesítése, de ott az ügy politikai válságba torkolt (a kormány is megbukott). A magyarországi pályázaton résztvevő 7 indulóból 4 Görögországban is indult. Miután ott leállt minden, az érdeklődés fokozottan is Budapest felé fordult.<sup>16</sup>

12 Az ÁV Rt. a belterületi föld után járó ellenszolgáltatás egy részét készpénzben fizette ki az önkormányzatoknak. A 162 ezer bemutatóra szóló részvény kiosztására csak 1994 augusztusában került sor. Mint oly sok más esetben, az ÁPV Rt. a Matáv-ügyében is perben szállt számos önkormányzattal.

13 A Matáv alkalmazottjai vagyonejegyek konvertálásával jutottak részvényekhez.

14 HVG, 1993. dec. 25.

15 A Matáv 2005. május 1-gyel búcsúzott el „régit” nevétől. Az új név *Magyar Telekom Távközlési NyRt.* lett.

16 Láng - Bánhidi (1994)

### 6.4.4 A második etap kényszerpálya

A szociál-liberális kormány 1994 végén döntött a társaság privatizációjának folytatásáról.<sup>17</sup> Sok választási lehetőség nem volt, csak azt lehetett javasolni, amivel a MagyarCom is egyetértett. Új stratégiai partnert a cégbe nem lehetett bevonni, a tőzsdei értékesítésről sejteni lehetett, hogy a MagyarCom korainak tartja. Az 1994-ben és 1995-ben a Matáv adózás előtti eredménye nagyságrendileg 200 M Ft volt. Ez a társaság közel 200 Mrd Ft-os saját tőkéjéhez vagy a 120 Mrd Ft-hoz közelítő éves árbevételhez viszonyítva, meglehetősen szerény összeg. Ennek alapján a tőzsdei bevezetés valóban kockázatosnak tűnt.

A kormány annyit tehetett, hogy az 1995. évi privatizációs törvényben a tartós állami tulajdon részarányát 50%+1 szavazatról 25% +1 szavazatra csökkentette. Az eladás időzítésének kérdésében a kormány rugalmas volt: 1996-os határidőt szabott, de arra is lehetőséget biztosított, hogy az értékesítésre már 1995-ben sor kerüljön, ha az állami vagyonkezelő szervezet másképpen nem tud eleget tenni költségvetési befizetési kötelezettségének.

A kormány fontosnak tartotta, hogy még a privatizáció második üteme előtt szétválassza az elnöki és vezérigazgatói funkciót, s mindkét személyt lecserélje. Az Igazgatóság és elnökének leváltása nem is ütközött akadályba, de a Matáv vezérigazgatóját (Tomka Emilt), akit az előző kormány nevezett ki erre a pozícióra, hosszú ideig nem sikerült elmozdítani a külföldi tulajdonosok ellenállása miatt. Az ÁV Rt. számára meglehetősen megalázó volt az a helyzet, amikor kiderült, hogy 67%-os többségi tulajdona ellenére sem tudja akarátát a stratégiai befektető ellenében végrehajtani. Az 1993-as részvényesi megállapodás rögzítette ugyan, hogy a vezérigazgató csak magyar állampolgár lehet, de személyét illetően a MagyarCom-nak vétőjogot biztosított. Közel egy éven át tartott az alku, amíg sikerült kiegyezni az új vezető személyében (Straub Elek) s a vezetősere formájában.<sup>18</sup>

Az ÁV Rt. tanácsadója a Credit Suisse First Boston és a Deutsche Bank konzorciuma volt, akik ezt a lehetőséget igen éles versenyben nyerték el. Olyan pályázókat előztek meg, mint a Rothschild/Smith New Court/Creditanstalt/Goldman Sachs konzorcium, valamint a Salomon Brothers, akik – mint láttuk – korábban már részt vettek a Matáv magánosításában.

A privatizáció második szakaszára két megoldás kínálkozott. Az egyszerűbb út a MagyarCom javára történő értékesítés, a bonyolultabb a tőzsdei bevezetés lett volna. Az árbevétel szempontjából a tőzsdei bevezetés kedvezőbbnek tűnt: a tanácsadók számításai szerint a részvényenkénti ár a 325-375 dolláros sávban volt prognosztizálható. A nyár végére azonban világossá vált, hogy a német stratégiai befektető az első megoldásban érdekelt, és elegendő befolyással rendelkezik ennek kikényszerítésére. Innentől kezdve már csak kisebb jelentőségű problémákat kellett megoldani. Így például sürgető feladat volt a helyi koncessziós társaságokkal korábban kialakult vagyonátadási viták lezárása (5-10 milliárdos tétel!), a Társaság vezérigazgatójának cseréje, s végül a MagyarCom-mal történt politikai szintű megállapodás jogi formába öntése. A következő kérdésekben kellett egyidejűleg megállapodni:

1. Milyen áron kerüljenek eladásra a részvények?
2. Mennyi részvényt kíván a MagyarCom megvásárolni?
3. Mikor kerüljön sor a tranzakcióra?
4. Milyen módon lehet kikerülni a privatizációs törvényből fakadó versenyztetési kötelezettséget?

<sup>17</sup> Ld. a Korm. 1111/1994. (XII.2.) sz. határozatát.

<sup>18</sup> A vezérigazgató kiválasztását végül „fejvadász” cégre kellett bízni, s ez több millió forintos költséget jelentett a magyar fél számára.

### BOTRÁNY AMERIKÁBAN

A tanácsadó kiválasztást kisebb botrány előzte meg. 1995 májusában ugyanis Horn Gyula miniszterelnök az Egyesült Államokba készült, s ezért a kormányfő mindenképpen azt szerette volna, ha a Matáv tanácsadói pályázatát amerikai cég nyeri. Ugyanezért, ugyanezzel a céllal a budapesti amerikai nagykövét is „bevetette magát” a kormányfőnél. Suchman Tamás tehát megkísérelte elérni, hogy az ÁV Rt. Igazgatósága a Salomon Brothers céget hozza ki győztesnek, noha tudta, hogy az értékelő bizottság a Credit Suisse First Boston – Deutsche Bank konzorciumot tartotta legjobbnak. Két hetes halogatás után végül győzött a „legjobb” ajánlat, de Suchman Tamás is megnyugodhatott, hiszen a CSFB is amerikai cég volt. A CSFB-Deutsche Bank konzorcium tulajdonképpen azzal nyerte el a megbízást, hogy imponáló részletességgel dolgozta ki a tőzsdei bevezetésre vonatkozó ajánlatát, továbbá – s ez a döntés pillanatában igen fontos volt –, kilátásba helyezte, hogy szükség esetén 300 millió USD értékben privatizációt megelőző finanszírozást biztosítanak az ÁV Rt.-nek.

Az amerikai diplomáciai intervenció – mint az várható is volt – nem is Magyarországon, hanem inkább az Egyesült Államokban kavart vihart. Hiszen nem az történt, hogy az amerikai diplomácia az amerikai céget segítette más országok cégeivel szemben, hanem az, hogy az amerikai nagykövét egy bizonyos amerikai cég érdekét képviselte, más amerikai (vagy legalábbis részben amerikai) befektetők rovására.

Mi több, ezt az ügyet az amerikai sajtó három évvel később ismét felmelegítette. A *The Washington Post* ugyanis arról szerzett tudomást, hogy annak idején Donald Blinken nagykövetnél nemcsak a Solomon Brothers, de a CSFB is támogatást keresett. És nem is akárcsak interveniált, hanem R. C. Holbrooke, az amerikai külügyminisztérium vezető Kelet-Európa szakértője. 1998-ban az ügynek az volt a pikantériája, hogy időközben a Külügyminisztériumból eltávozott Holbrooke a CSFB alelnöke lett, majd onnan – éppen 1998 őszén – az Egyesült Államok ENSZ nagyköveti posztjára kívánt volna visszatérni. Úgy tűnik, hogy végső soron ez a Matáv affér is hozzájárult ahhoz, hogy Holbrooke ne kapja meg ezt a pozíciót.<sup>19</sup> Ha ez pár hónappal korábban is ilyen világosan látszott volna, akkor az ÁV Rt. jobban tette volna, ha a pályázók közül az angol Rothschild céget választja tanácsadónak és nem a félig német CSFB-DB konzorciumot.

ad 1.) A Társaság papírjai szabadon forogtak Magyarországon a tőzsdén kívüli kereskedelemben, s nem éppen jól szerepeltek. A privatizáció első szakasza után, 1993 decemberében még 280%-on állt a papír, egy évvel később 230-240%-ra, 1995 nyarán már csak 160-180%-ra értékelte a céget a piac. Fontos eleme volt a tárgyalásoknak, amire a magyar félnek külön is fel kellett készülnie, hogy az áralku ne százalékos formában történjen, hanem dollárban vagy márkában. Ennek a belátása a magyar fél számára nem is volt egyszerű. A privatizáció során ugyanis az állami vagyonkezelőknél kialakult az a szokás, hogy a siker mércéje a jegyzett tőkéhez viszonyított árfolyam volt. Ez a Matáv esetében 280%-nak felelt meg.

Csak hogy ez a mérce nem tükrözi vissza a forint leértékelődéséből fakadó változásokat. Másképpen fogalmazva: a magyar fél számára a minimális célkitűzés az volt, hogy 1995 végén – dollárban vagy márkában – legalább annyit kapjon egy részvényért, mint amennyit a MagyarCom 1993-ban már egyszer hajlandó volt fizetni.

ad 2) A MagyarComnak komoly érdeke fűződött ahhoz, hogy legalább 50% + 1 szavazatnak megfelelő részvény birtokába jusson. Ennél többre azonban nemigen volt szüksége, mert szavazó erő szempontjából ez már nem sokat számít. Az ÁPV Rt. érdeke ezzel ellentétes volt: minél több részvényt szeretett volna értékesíteni.

ad 3) A MagyarCom meghatározó tagja, a Deutsche Telekom szintén privatizáció előtt állt. Nem volt világos, hogy e tekintetben mi lesz a DT érdeke. Jobb-e, ha előbb válik a Matávban többségi tulajdonossá, vagy épp ellenkezőleg, ezt a váltást saját privatizációja utánra tervezte.

19 Ld. *The Washington Post* 1998. szept. 24., és NSZ, 1998. szept. 25.

ad 4) A privatizációs törvény részvényeladás esetén kötelezően előírja a versenyeztetést (nyílt vagy zárt pályázat). Ez alól csak kevés számú kivétel van, pl. a zártkörű elhelyezés. A bevett magyar üzleti gyakorlat szerint azonban a zártkörű értékesítés a pénzügyi befektetők széles köre számára lehetővé tett zárt pályázattal egyenértékű. Ebbe a definícióba viszont a MagyarCom felé történő, közvetlen értékesítés jogilag nem fért bele.

A tárgyalások a MagyarCom-mal 1995-ben egész éven át folytak, tehát egy olyan időszakban, amikor úgy látszott, hogy a magyar kormánynak mindenképpen szüksége lesz a Matávból várható 100 Mrd feletti összegre ahhoz, hogy ne boruljon fel a költségvetés egyensúlya. Igaz, a tárgyalások utolsó napjaiban – december végén – már látható volt, hogy ebből a szempontból az üzlet nem olyan sürgős, de addigra már mindkét fél olyan mértékű elkötelezettségeket vállalt, hogy célszerűnek látszott a tranzakció mielőbbi lezárása.

A német–amerikai konzorcium az 1995. december 22-én aláírt megállapodások szerint 3,9 millió részvényt (további 37,2%-ot) vásárolt, melyért 852,7 M USD-t (118 Mrd Ft-ot) fizetett. Tehát a MagyarCom ehhez az újabb tulajdonrészhez – jegyzett tőkéhez viszonyítva – 306%-os árfolyamon jutott hozzá. A saját tőkére vetített árfolyam azonban csak 172% volt. A 306%-os árfolyam első látásra lényegesen magasabb, mint az 1993. évi értékesítésnél elért 280 százalék, de dollárban számítva a részvény-ár valamelyest csökkent (\$ 230 → \$ 221)!

Ez az összehasonlítás azonban nem teljesen helytálló. 1993-ban a külföldi befektetők belépésekor a társaság tőkeszerkezete a 400 M USD-s tőkeemelés miatt azonnal átalakult, így nincs mihez viszonyítani a 875 M USD-s vételárat. Ha szigorúan vesszük a privatizáció szokásos statisztikáját, azt mondhatjuk, hogy a tőkeemelés előtti állami vagyoneért a befektető csak 475 M USD-t fizetett, sőt – ha a 133 M USD-s koncessziós díjat is levonjuk, akkor csak 342 milliót. Minthogy a második tranzakció nem párosult tőkeemeléssel, a két ügylet árszínvonalát (\$/részvény alapon) nem összevethető.

A versenyeztetéssel kapcsolatos jogi problémát úgy hidalta át a magyar fél, hogy a Kormány határozatban jelentette ki, hogy a MagyarCom felé történő értékesítés mégis zártkörű elhelyezésnek számít (noha nyilvánvalóan nem az!), és a Kormány nevében a pénzügyminiszter erre feljogosítja az ÁPV Rt.-t. A MagyarCom jogászai ugyanis attól tartottak, hogy az amúgyis privatizáció ellenes politikai hangulatban valamelyik párt vagy üzleti csoport bíróság előtt fogja megtámadni a szerződést, mondván, hogy az ÁPV Rt. megszegte a privatizációs törvényt.<sup>20</sup> Kisebbségi zűr származott abból is, hogy a MagyarCom 2/3-os többségét eredményező tranzakciót csak úgy lehetett megkonstruálni, hogy ezáltal az ÁPV Rt. tulajdonában – a 25% + 1 szavazatnyi törvényes minimum felett – nem maradt elegendő részvény az alkalmazottak számára. Így az ÁPV Rt. december 27-i határozatával utasította a CSFB-t, hogy szabad piaci áron „valahonnan” vásároljon vissza mintegy 51 ezer részvényt. Ez meg is történt. A részvényekért az ÁPV Rt. közel 10 M USD-t fizetett.<sup>21</sup> A tranzakciót követően kialakult tulajdonosi struktúra így nézett ki:

20 Ld. 1126/195.(XII. 12.) Korm. határozat. Ennek a kérdésnek a megítéléséről ld. az ÁSZ 1996-ban készült jelentését is, amely a Matáv 1990–95 közötti történéseit tekintette át. Tulajdonképpen a zártkörű értékesítéssel kapcsolatos jogi bizonytalanság egészen 2003-ig megmaradt. Akkor a 2002. évi zárszámadásról szóló törvény módosította a privatizációs törvény 27. §. (3) bekezdését.

21 Ha az eladási és a vételi árfolyamot hasonlítjuk össze, akkor a tranzakció nem volt rossz. Az ÁPV Rt. 221 dolláros áron adott el és 188 dolláros áron vásárolt. További bonyolító tényezője az áralakulás elemzésének, hogy a Matáv részvényeladásaiból 6,5 Mrd Ft-nyi bevétel 1996-ban került elszámolásra. ÁPV Rt. (1998b) 25. o.

## 6.4.4 TÁBLÁZAT: A MATÁV TULAJDONOSI STRUKTÚRÁJA 1995-97 KÖZÖTT

Részvényes	Részvényfajta	Részvény („A” ezer db)	Névérték („A” Mrd Ft)	Tulajdoni arány %
ÁPV Rt.	B	1 db	10 000 Ft	-
ÁPV Rt.	A	2 919	29,2	28,14
MagyarCom Holding GmbH	A	6 986	69,9	67,35*
• DT	A	3 493	34,93	33,68
• Ameritech	A	3 493	34,93	33,68
IFC	A	102	1,0	0,99
EBRD	A	204	2,0	1,97
Egyéb**	A	161	1,6	1,55
Összesen		10 372	103,7	100,0

Megjegyzések: \* 2007-ben a holding részvényhányada 65%-ra csökkent. \*\* Alkalmazottak, önkormányzatok, kisbefektetők

A visszavásárolt részvényekből az ÁPV Rt. 2,75%-nak megfelelő, 2,8 Mrd Ft névértékű beutatóra szóló részvényt adott el az alkalmazottaknak – pontosabban az alkalmazottakat tömörítő MRP-szervezetnek – 236%-os árfolyamon, 50%-os árkedvezménnyel, háromévi részletfizetésre. (A dolgozói részvények három évvel később, 1998 nyarán kerültek a piacra. Tulajdonosaik akkor az eredeti 118%-os bekerülési érték tízszeresét kapták. A magyar alkalmazotti részvénykibocsátások történetében ennél nagyobb haszonhoz senki nem jutott.<sup>22</sup>

## 6.4.5 Sikeres tőzsdei bevezetés – szerencsétlen időzítéssel

Gondos előkészítés után, 1997 novemberében került sor a Matáv budapesti és new yorki tőzsdei bevezetésére. A kibocsátást nagy érdeklődéssel várta a hazai OTC piac is, a részvények a tőzsdei bevezetés előtt már 890%-os árfolyamon forogtak a szabadpiacon. Az előzetes bejelentés szerint az ÁPV Rt. – az opciókkal együtt – a Matáv alaptőkéjének 13-19%-át, a MagyarCom a nála lévő részvények 7-8%-át vonta be a tranzakcióba.

Az utólagos elszámolás szerint a részvények 26,31%-a került eladásra. November 11-én zárult a hazai jegyzés, s három nappal később megtörtént az amerikai bevezetés is. A magyar piacon a felajánlott részvénytömböt háromszorosán is túljegyezték, ennek ellenére a belföldi tanácsadó, a Creditanstalt jóvoltából olyan allokációs mechanizmus működött, hogy a kisbefektetők – sorban állás nélkül, részletfizetéssel, kultúrált jegyzési feltételek mellett – hiánytalanul megkapták az általuk igényelt mennyiséget. A nemzetközi értékesítésben az ÁPV Rt. munkáját két tanácsadó cég, a CSFB és a Merrill Lynch segítette.

A tranzakció mind méretét, mind szervezettségét illetve kimagasló volt a magyar privatizáció történetében. Ez volt az első kelet-európai részvény, amelyet sikerült bevezetni new yorki tőzsde normál (nem-OTC) kereskedésére.<sup>23</sup> Az értékesített részvénytömb nagysága – beleértve a társaság tulajdonában volt kb. 8%-nyi saját részvény értékesítését is! – meghaladta az 1 Mrd USD-t. A kibocsátás a magyar értéktőzsde méreteihez képest is kimagasló volt: a BÉT

22 Igaz, a lebonyolítás során történt némi szabálytalanság, s innentől kezdve a részvények egy része hosszan elnyúló bírósági per tárgya lett. ← 5.4.2

23 A new yorki tőzsdén ADR-formában lehet kereskedni. Az American Depositary Receipt (ADR) rendszer tulajdonképpen egy áttételes tulajdonlást tesz lehetővé, ami az amerikai kisbefektetők számára egyszerűbb és biztonságosabbá teszi a távoli országok részvényeivel való kereskedést. Az ADR-ek egyenként öt darab tőzsrészvényt testesítenek meg.

kapitalizációja egy csapásra 50%-kal emelkedett. Az eladott részvényekért a vagyonekezelő 421,6 millió USD-t (kb. 57 Mrd Ft) kapott.

Bár a választási kampányra készülő kormánynak jól jött a siker<sup>24</sup>, pénzügyi szempontból az időzítés meglehetősen rosszul sikerült. Október utolsó hetében megrendültek az ázsiai tőkepiacok, s ennek hatását – az amúgy is túlfűtött – budapesti tőzsde sem kerülhette el. Az árazás időpontjában, november második hetében ismét kisebb nemzetközi tőzsde krach volt, ennek hatására a BÉT indexe november 13-án és 14-én 1100 pontot esett. Így az előre meghirdetett 730-845 Ft-os sáv legalján – tehát 730 Ft-os áron – kellett lebonyolítani a tranzakciót. Ez a forintban meghatározott ár – figyelembe véve, hogy a korábbi 10 000 Ft névértékű részvények 100 forintos címllettel felbontásra kerültek – a második ütemben elért, dollárban kifejezett árhoz képest, még így is jelentős árnyereséget tartalmazott (\$ 221 → \$ 373). A döntéshozókban egy pillanatra felmerült ugyan, hogy célszerű lenne a kibocsátás elhalasztása, de az ezzel járó presztízs-veszteséget és kockázatot senki sem merete vállalni. Ma már tudjuk, ez hiba volt. Pár hetet lehetett volna várni, s ez több tíz milliárd forintot hozott volna. Persze utólag mindig könnyebb okosnak lenni ...

### 6.4.6 Az utolsó etap

A Fidesz kormány számára már csak 5,75%-nyi részvény – névértéken 6,0 Mrd Ft – maradt a Matávból. Ezt a csomagot 1999 tavaszán dobták piacra. A kisbefektetők nagy meglepetésére az ÁPV Rt. a kibocsátás maximált árát 1480 forintban határozta meg, ami indokolatlanul magasnak tűnt, minthogy azokban a napokban a BÉT-en 1330 forint körüli áron forogtak a társaság papírjai. Az 1480 forintot a jegyzéskor ki kellett fizetni, így érthető, hogy a kisbefektetők lelkesedése meglehetősen visszafogott volt. A számukra felkínált 5 millió részvény alig 60%-át jegyezték le. Mint később kiderült, a papír iránt a nagybefektetők érdeklődése is mérsékelte volt. Így végül a tranzakció 1273 Ft-os kibocsátási áron (kb. \$ 5,31) ment végbe. Az akcióból az ÁPV Rt.-nek 75,2 Mrd Ft (kb. \$ 315 M) bevétele származott.

#### 6.4.5 TÁBLÁZAT: A MATÁV ELADÁSÁBÓL SZÁRMAZÓ BEVÉTELEK, 1993-99

	Eladott részvények száma* (millió)	Jegyzett tőkéhez viszonyított árfolyam	Értékesítés a jegyzett tőke %-ában	Részvényenkénti eladási ár (Ft)*	Részvényenkénti eladási ár (USD)*	Összes bevétel (Mrd Ft)	Összes bevétel (USD millió)
1993. dec. 22.	30,1	279,80	2,79	87,5	875,0**		
1995. dec. 22.	390	280	37,2	305,80	2,21	118	852,7
1996 márc.			2,7	118,05	-	3,3	-
1997. nov. 14.	n. a.	306	18,45***	730	3,73	139,7	708
1999. jún. 4.	60	454	5,74	1 273	5,3	75,2	316
Összesen			94,19			423,7	2 751,7

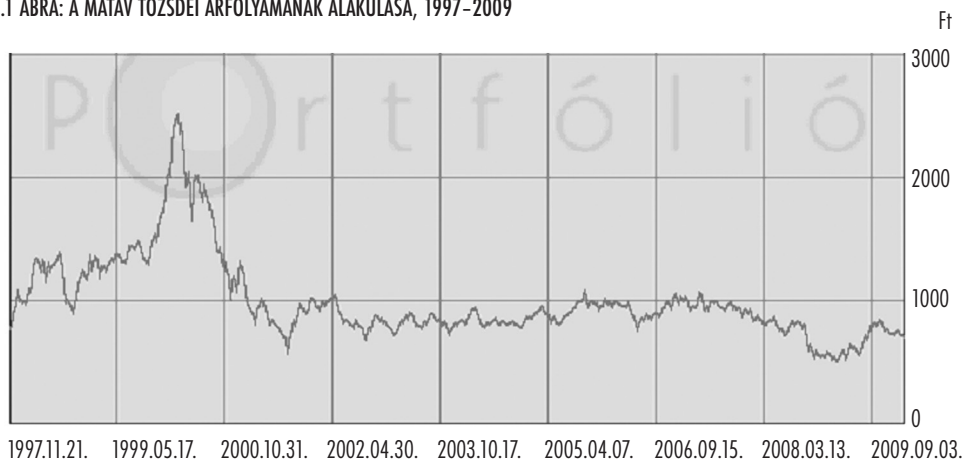
Megjegyzések: \* 100 Ft címlletértékű részvényre átszámítva. \*\* Ebből 400 m USD visszaforgatva a társaságba. \*\*\* Az ÁPV Rt. által értékesített részvényhányad.

Forrás: ÁPV Rt.

24 A BÉT-en a Matáv részvényekkel való kereskedést Horn Gyula miniszterelnök személyesen indította el, s beszédet is mondott, amelyben azt hangsúlyozta, hogy a Matáv sikere az ország politikai stabilitásának köszönhető. VG, 1997. nov. 17.

Az utolsó etapot kellemetlen közjáték zavarta meg (←2.6.3). Már javában folyt az előkészítés, amikor 1999. május 19-én egy ismeretlen cég, a Royal Express Futárszolgálati Kft. keresetet nyújtott be a Fővárosi Bíróságon az ÁPV Rt. ellen. A felperes azt kifogásolta, hogy az ÁPV Rt. az I. kárpótlási törvény előírását megsértve, nem ad módot arra, hogy a részvények 10%-át a kárpótló vásárolják meg. Bár a cég által beváltani kívánt összeg eltörpült a tranzakció méreteihez képest, a kereset még így is veszélyeztette a részvényértékesítést. Végül – alighanem a színpalak mögötti alkudozások után – a felperes már nem Matáv részvényt, hanem 31 millió forintos anyagi kártérítést kért az ÁPV Rt.-től.<sup>25</sup>

6.4.1 ÁBRA: A MATÁV TŐZSDEI ÁRFOLYAMÁNAK ALAKULÁSA, 1997-2009



Jelmagyarázat: záróár

25 HVG, 1999. jún. 12., júl. 3.

## 6.5 A VILLAMOSENERGIA-IPAR PRIVATIZÁCIÓJA

### Tartalom

6.5.1	<i>Áttörés és visszarendeződés</i>	704
6.5.2	<i>MVM – egykor az ország legnagyobb társasága</i>	707
6.5.3	<i>A kétszintű társasági rendszer problémái</i>	710
6.5.4	<i>A privatizáció első kísérlete</i>	713
6.5.5	<i>Sikeres privatizáció 1995-ben</i>	714
6.5.6	<i>Lassú víz partot mos ...</i>	722
6.5.7	<i>Robbannak az aknák</i>	727
6.5.8	<i>Szabálytalan alku a szakszervezetekkel</i>	731
6.5.9	<i>Titkos megállapodások a befektetőkkel</i>	733
6.5.10	<i>A Fidesz másképp látja ...</i>	736
6.5.11	<i>Liberalizáció magyar módra</i>	739
6.5.12	<i>Küszködés a Vértesi Erőművel</i>	741
6.5.13	<i>A menedzsment visszavág</i>	744
6.5.14	<i>A Kocsis-korszak</i>	745

### Táblázatok

6.5.1 táblázat:	<i>A magyar villamosenergia-ipar tulajdonosi szerkezete 2007 végén</i>	704
6.5.2 táblázat:	<i>A villamosenergia-ipar privatizációjának mérföldkövei, 1991–2009</i>	705
6.5.3 táblázat:	<i>A magyar villamosenergia-ipar szervezeti rendszere 1990 előtt</i>	708
6.5.4 táblázat:	<i>Az MVM és altársaságaira érkezett befektetői ajánlatok 1995-ben</i>	721
6.5.5. táblázat:	<i>Az erőművekre érkezett befektetői ajánlatok 1996–98-ban</i>	724
6.5.6 táblázat:	<i>A privatizált villamosenergia-ipari társaságok új tulajdonosai</i>	726
6.5.7 táblázat:	<i>Az áramszolgáltató társaságok tőzsdei bevezetése 1999-ben</i>	731
6.5.8 táblázat:	<i>A villamosenergia-ipari szakszervezetekkel kötött megállapodás alapján teljesített kifizetések, 1999–2007</i>	732
6.5.9 táblázat:	<i>A villamosenergia-termelő kapacitások megoszlása 2002-ben</i>	740
6.5.10 táblázat:	<i>Piacnyitás a villamosenergia piacon, 2001–2009</i>	741
6.5.11 táblázat:	<i>Az MVM-csoport főbb adatai, 2004–2008</i>	750

### Ábrák

6.5.1 ábra:	<i>Az MVM-csoport tulajdonviszonyai 1992 végén</i>	711
6.5.2 ábra:	<i>A regionális áramszolgáltatók adatai 1998-ban</i>	727



### 6.5.1 Áttörés és visszarendeződés

*„Még a korábbinál is inkább egyetlenegy csoport kezébe került az irányítás. Olyanok kezébe, akik közül szinte mindenki műszaki szakember. Éppúgy a műszakiak lesznek a meghatározók, mint az 50-es, 60-as években. Ennek a lobbynak nincsenek számottevő közgazdasági szakemberei.”*

Langmár Ferenc (1992a)

Magyarország volt az első posztszocialista állam, amely decentralizálta és nagymértékben privatizálta villamosenergia-iparát. A folyamat tehát jól indult. Az örökölt monolit struktúra a 90-es évek közepén elemeire bomlott, létrejött egy versenyelemekkel tarkított tulajdonosi struktúra.<sup>1</sup>

#### 6.5.1 TÁBLÁZAT: A MAGYAR VILLOMOSENERGIA-IPAR TULAJDONOSI SZERKEZETE 2007 VÉGÉN

	MNV Zrt.	Települési önkormányzatok	Egyéb magyar befektetők	Ebből: MVM-csoport	Külföldi befektetők	Ismeretlen	Összesen
MVM Trade	0,00	0,00	100,00	100,00	0,00	0,00	100,00
MAVIR	0,01	0,00	99,99	99,99	0,00	0,00	100,00
Erőművek*	0,07	0,21	60,79	59,19	38,91	0,02	100,00
Áramszolgáltatók	0,00	3,07	1,85	0,00	95,80	0,00	100,00

Megjegyzés: \* 50 MW és annál nagyobb erőművek

Forrás: MVM (2008) 4. o.

2003-tól fokozatosan megnyílt a piac, és csökkent az állami árszabályozás tere. A villamosenergia-piac teljes liberalizációja azonban csak 2008. január 1-én történt meg – a 2007. július 1-i határidőhöz képest is késlekedő EU-tagállamok utolsó csoportjával egyidejűleg. A jogi helyzet és a gazdasági valóság nem fedi egymást. A versenypiac részaránya – a rendelkezésre álló, legfrissebb, 2007-re vonatkozó adatok szerint – mindössze 22,0 százalék.<sup>2</sup>

#### AZ EU IDŐBEN SZÓLT

Az Európai Unió által 1988-ban megkezdett liberalizációs folyamat először a 96/92/EK irányelvben öltött jogi formát, amely az egységes belső piac kialakítását célozta meg a villamosenergia-szektorban is. Ez a jogszabály számvetési értelemben kötelezővé tette a vertikálisan integrált társaságok szétválasztását. Ezt követte a 2003/54/EK számmal jelzett, ún. gyorsító irányelv, amely elveit tekintve megerősítette a korábbiakat, de új határidőket jelölt meg. Most már az irányítási szétválasztás is kötelező az átviteli és elosztó hálózatok tekintetében. A tulajdonosi szétválasztást még ez az irányelv sem írta kötelezően elő, csak egy 2006 januárjában kiadott ajánlás tett róla említést.

1 Az ágazat demonopolizációjáról ld. Vincze (1999) tanulmányát.

2 MAVIR (2009) 28. o.

A döntő fordulat 1995 második felében következett be, amikor az iparág meghatározó részét sikerült eladni, s ebből több mint 1 Mrd USD állami bevétel származott. Ezek az eredmények messze túlszárnyaltak minden várakozást. A siker egy csapásra helyreállította Magyarországot 1994-ben megromlott nemzetközi reputációját, és önbizalmat adott a szociál-liberális koalíciónak.<sup>3</sup> Utólag visszagondolva az 1995-ös év hektikus hónapjaira, egyértelmű, hogy a privatizáció irányítói alaposan alábecsülték a magyar villamosenergia-ipar értékét az összeurópai energia-liberalizáció kontextusában. Kiderült, hogy a nagy német, angol, és francia energia-konsernek a magyar piacot önmagában is és a tranzit lehetőségek szempontjából is stratégiai jelentőségű területnek tekintették. Ők már akkor az 1988-ban meghirdetett EU liberalizációra gondoltak – függetlenül attól, hogy Magyarország és a tőlünk keletre fekvő országok számára az EU tagság csak a távoli jövő ígérete volt 1995-ben.

#### 6.5.2 TÁBLÁZAT: A VILLAMOSENERGIA-IPAR PRIVATIZÁCIÓJÁNAK MÉRFÖLDKÖVEI, 1991–2009

1991	Társasággá alakul az MVMT.
1992	Ogy. határozat az energiapolitikáról.
1993	Bánya-erőmű integrációk. 1. privatizációs kísérlet: a pályázat eredménytelen.
1994	Schröders-féle privatizációs koncepció alapján megszületik az 1. villamosenergia törvény (Vet.)
1995	Lemond Békési László és Bartha Ferenc, a privatizációt Suchman Tamás viszi tovább. Sikerül eladni 6 áramszolgáltatót és 2 erőművet.
1996	ÁPV Rt. eladja a Tiszaí Erőművet és a Budapesti Erőművet; MVM részben eladja a Mátrai Erőművet.
1997	ÁPV Rt. eladja a Bakonyi és a Pécsi Erőművet.
1998-	
2000	
2001	Az Ogy. elfogadja a 2. Vet.-et: létrejön a közüzem és a versenypiac kettőssége.
2002	Létrejön a GKM alá tartozó, MVM-től független MAVIR.
2003-	
2004	
2005	Kocsis István az MVM vezérigazgatója.
2006	A MAVIR visszakerül az MVM holding alá.
2007	Életbe lép a 3. Vet.: elvben megszünik a közüzem és a piac kettőssége.
2008	Folyik a tárgyalás a Vértesi Erőmű eladásáról. MVM 11%-os részesedést vásárol az Elmű-ben. Kocsis I.-t leváltják. Napirendre kerül a MAVIR leválasztása az MVM-ről. Ogy. határozat a 2008-2020 közötti energiapolitikáról. MVM része lesz az ÚTP-nek. Felfüggesztik az ÚTP-t, de folytatják az MVM/MAVIR tőzsdei privatizációjának előkészítését.
2009	Jan. 1-étől teljes piaci liberalizáció. Az EU vizsgálat nem talál hibát az MVM működésében. Meghiúsul a Vértesi Erőmű eladása. Több rételeből álló, 20 Mrd Ft-os pénzügyi botrányra derül fény az MVM-ben. Újabb egy ével elhalasztják az árutőzsde megnyitását. 100 Mrd Ft körüli nyereséget mutat ki az MVM-csoport. A társaság felkészült a tőzsdei bevezetésre.

Sajnálatos, hogy a Kormány 1995/96-ban alábecsülte az állami monopóliumok regenerációs képességét a posztszocialista átmenet zűrzavaros viszonyai közepette. Mint majd részletesen bemutatjuk, a villamosenergia-iparban **a privatizáció egyszerű, külső sokk volt.** A magánosítási folyamat 1995 végén megállt, sőt visszajára fordult. A menetközben elfogadott kompromisszumok miatt – ha méreteiben és hatalmában összezsugorodottan is – fennmaradt az állami tulajdonlás a Magyar Villamos Művek Rt.-ben (MVM). Fennmaradt a trösztszerű működés, és egy nehezen áttekinthető, hosszú távú szerződésekre és bonyolult bürokratikus eljárásren-

<sup>3</sup> „A privatizáció egyértelműen sikerágazat.”– mondta 1996 közepén Horn Gyula miniszterelnök.

dekre, valamint az import-verseny tudatos fékezésére alapozott ellátási modell keretében fennmaradt az MVM kvázi-monopóliuma is. Ez még 2009-ben is így volt.

A kezdeti lendület után, a Fidesz-kormány hatalomra jutásakor az MVM menedzsmentje megkezdte a **vertikálisan integrált „nemzeti vállalat” újjáépítését**. „Ha majd sikerül az MVM piaci értékét a háromszorosára növelni, akkor lehet szó a részleges tőzsdei értékesítésről.” A következő 10 évben ezt a mondatot legalább száz alkalommal mondták az egymást követő MVM vezetők, amikor a döntés gazdasági racionalitását firtatta bárki is. Mindvégig volt azonban ennek a gazdasági stratégiának egy fajta nacionalista-revizionista felhangja is.

### MI KÖZE AZ MVM-NEK TRIANONHOZ?

Amióta csak szóba került a magyar villamosenergia-ipar privatizációjának lehetősége, a populista-nacionalista erők számára az MVM, mint az ország egyik legnagyobb vállalata, önmagán túlmutató jelentőséget kapott. Nagyon is jellemző a Magyar Hírlapban 2009-ben megjelent, összefoglaló értékelés. Ebből idézünk: „A Magyar Villamos Művek elleni támadások a privatizáció kezdete óta napirenden voltak, és a liberalizáció óta egyre agresszívebbé váltak. A teljes vertikumú – az erőművekkel, alaphálózattal és áramszolgáltatókkal rendelkező – nemzeti villamos társaság Trianonja az 1995–96-os privatizációval kezdődött. A cég egységének megbontása az uniós gyakorlatra hivatkozva, még a csatlakozás előtt történt. Az erőművek több mint fele, míg az áramszolgáltatók teljes mértékben külföldi ellenőrzés alá kerültek. Az állami villamos társaság meggyengítésével párhuzamosan az MVM Zrt.-nél sokkal nagyobb nemzetközi monopóliumok leányvállalatai vették át a vezetést Magyarországon.”<sup>4</sup>

Hogy ez a visszarendeződés megtörtént, az nem volt véletlen, és még csak az sem igaz, hogy csak a Fidesz szándékait tükrözte vissza. Az MVM-birodalom újjáépítése tulajdonképpen már a Horn–Kuncze kormány működésének utolsó hónapjaiban kezdődött. Például azzal, hogy alig egy hónappal a választások előtt a Kormány utasította az ÁPV Rt.-t, hogy a „válsághelyzetek kezelését szolgáló kifizetések” költségSORON 2 Mrd Ft-ot adjon át a társaságnak. De ami ennél fontosabb, az ágazat privatizációját elrendelő, akkor még hatályos 1994. decemberi kormányhatározatból egy módosítás nyomán kikerült az egyértelmű eladási utasítás, s helyére ez az új mondat íródott: „Az MVM Rt. tulajdonában lévő erőmű részvényeket (a Paksi Atomerőmű Rt. részvényei kivételével) az MVM Rt. tőkeszerkezetére és hitelképességére figyelemmel” kell értékesíteni.<sup>5</sup> Nagyjából ekkor fogalmazódott meg az a jelszó, hogy „a maradék MVM-et” többségi állami tulajdonban kell tartani. A részvények 49%-át el lehet adni a tőzsdén, de ez sem kötelező. Miközben tehát 1995 után még hosszú évekig folyamatosan szó volt a további privatizációról, valójában az MVM újbóli önépítkezése folyt. Ez a fajta állami működési mód – mint az előre látható is volt – kiváltotta az Európai Bizottság versenyhatóságának rosszallását. 2006 májusában az EU ellenőrei rajtaütésszerű, helyszíni vizsgálatokat kezdtek az MVM-csoport vállalatainál a piacnyitás kikényszerítése érdekében.<sup>6</sup> 2009 januárjában az EU lezárta az MVM ügyében folytatott vizsgálatot, mert nem talált semmilyen szabálytalanságra utaló bizonyítékot.

2007 őszén ellenirányú fordulat történt. A Vagyontörvény megteremtette az MVM tőzsdei bevezetésének lehetőségét – legalább 25%-1 szavazat erejéig. Ebből a perspektívából nézve per-

4 MH, 2009. ápr. 7.

5 *A Kormány 1053/1998. (IV. 29.) Korm. határozata a Magyar Villamos Művek Rt. vagyoni és tőkeszerkezetének rendezésével kapcsolatos intézkedésekről.*

6 A magyarországi ellenőrzéssel egyidejűleg öt másik tagállamban is megjelentek az EU ellenőrei, ami azt jelzi, hogy az EU versenyhatósága valójában azt gyanította, hogy az MVM és a Magyarországon érdekelt nyugati cég vezetői összjátsszanak a többi versenytárs kiszorítása érdekében (HVG, 2006. máj. 27.).

sze az MVM újbóli megerősödése jó jelnek is volt tekinthető. Hiszen minél erősebb, értékesebb a társaság, annál inkább reménykeltő a privatizáció. Gyurcsány Ferenc bukásával azonban megint elakadt a folyamat. De a megkezdett folyamatok ettől nem álltak le: 2009-ben az MVM 100 Mrd Ft körüli nyereséget termelt.

Miután az MVM Rt. mindvégig állami tulajdonban maradt, a társaság élén folyamatosan voltak a személycserék. Így egyetlen vezetőnek sem adatott meg, hogy megvalósítson bármiféle hosszú távú stratégiát.

A személycserék elsősorban a választási ciklusokhoz kapcsolódtak, de nem minden esetben. Szinte minden cikluson belül is volt egy vagy két teljes vezetőváltás. 1990–2009 között a társaság élén 10 elnök váltotta egymást. Időrendben: Bakay Árpád, Hatvani György, Künszler Béla, Lengyel Gyula (három, össze nem függő intervallumban) Virág Miklós, Katona Kálmán, Draskovics Tibor, Vásárhelyi István és Vági Márton. Heten próbálták ki a vezérigazgatói széket: Halzl József, Lengyel Gyula, Tombor Antal, Bakács István, Katona Kálmán, Pál László, Kocsis István és Mártha Imre. Soha nem volt nagy jelentősége, de a teljesség kedvéért érdemes feljegyezni, hogy a Felügyelő Bizottságnak is szép számú elnöke volt (Erdősi Pál, Nagy István, Horn János, Garbai László és Miklós László).

Az MVM – és ezen keresztül az egész villamosenergia-ipari ágazat – sodródása oda is elvezetett, hogy a rendszerváltást követően Magyarországon szinte kizárólag csak gázzal fűtött erőművek épültek, miközben minden szakember egyetértett azzal, hogy ez igen komoly biztonságpolitikai kockázattal jár. Az érdekelt – zömében magántulajdonú – cégek lobbizása következtében különösen nagy arányban (kb. 70%-ban) telepítettek kis teljesítményű gázmotoros, illetve gázturbinás erőműveket, amelyek kapcsolt hő- és villamosenergia-termelésük esetén hasonló támogatásban részesülnek, mint a valóban környezetbarát módon, megújuló erőforrásokat hasznosító egységek. Ez önmagában is probléma, amit még tovább súlyosbít az a tény, hogy a hazai természeti viszonyok közepette még az ilyen, igazi „zöld” erőművek is aránytalanul drágán állítják elő az áramot (pl. szél- és biomassza erőművek).

### 6.5.2 MVM – egykor az ország legnagyobb társasága

A több mint 100 éves múltra visszatekintő hazai villamosenergia-szolgáltatás 1963–1992 között tröszt szerkezetben működött, nagyjában-egészében a Szovjetunióból átvett ún. Enyergo-modell logikája szerint. A Magyar Villamos Művek Tröszt (MVMT) monopolhelyzetet élvező, ellátási kötelezettséggel terhelt, állami vállalat volt, amely hűsznál is több, önálló mérleget készítő vállalatból állt. 1992-ben az MVM trösztnek 32 ezer alkalmazottja volt. A független áramtermelőktől – ez néhány iparvállalat, amely saját szükségletén túlmenően is képes áramot előállítani – a felesleget az MVMT köteles volt átvenni. A tröszt számára a monopolhelyzetet a rendszerirányítás és a nagyfeszültségi hálózat tulajdonlása, valamint a határkeresztező kapacitások uralása nyomán fennálló import monopólium garantálta.

A társasági formába történő átalakulást közvetlenül megelőzően az MVMT-hez 11 erőmű, 6 áramszolgáltató (áramelosztó) vállalat (ÁSZ) és 4 háttérpari vállalat tartozott. 1989-ben a villamosenergia-előállítás több mint 90%-a a tröszt erőműveihez kapcsolódott. A villamosenergia-rendszer 7200 MW beépített kapacitásának átlagos életkora 1994-ben meghaladta a 15 évet. Az 1992-ben készített ágazati stratégia azt feltételezte, hogy

- 2000-ig az erőművi berendezések mintegy 20%-a szorul selejtezésre,
- 2005-ig az erőműpark további 15-20%-át kell bezárni,<sup>7</sup>
- a tovább működő eszközök (Paksi Atomerőmű, Dunamenti Erőmű, Tiszai Erőmű, Mátrai Erőmű összességében mintegy 4000 MW) környezetvédelmi, biztonságtechnikai és technológiai megújításra szorulnak.
- 2000 után lignit-bázisú erőműre lesz szükség, majd később egy vagy több szénalapú erőműre, s végül 2010 után új típusú nukleáris erőműre.<sup>8</sup>

A történet, mint majd látni fogjuk, egészen más forgatókönyv szerint zajlott.

### 6.5.3 TÁBLÁZAT: A MAGYAR VILAMOSENERGIA-IPAR SZERVEZETI RENDSZERE 1990 ELŐTT

A vállalat helye a villamosenergia-rendszerben	Szám	Vállalat elnevezése
Atomerőmű	1	Paks
Hőerőmű	10	Ajkai, November 7 (Inota), Budapesti, Dunamenti, Gagarin, Pécsi, Borsodi, Tiszai, Oroszlányi, Tatabányai
Áramszolgáltató	6	Elmű, DÉDÁSZ, DÉMÁSZ, ÉDÁSZ, ÉMÁSZ, TITÁSZ
Távvezetékek működtető	1	OVIT
Háttér-ipari vállalatok	4	VITEV, ERŐKAR, ERBE, VERTESZ

*Megjegyzés: A betűszók feloldása (a fenti sorrendben): Budapesti Elektromos Művek, Déldunántúli Áramszolgáltató, Délmagyarországi Áramszolgáltató, Északdunántúli Áramszolgáltató, Északmagyarországi Áramszolgáltató, Tiszántúli Áramszolgáltató, Országos Villamostávvezetékek Vállalat, Villamosenergia-ipari Tatarozó és Építő Vállalat, Erőmű Javító és Karbantartó Vállalat, Erőmű Beruházó Vállalat (ERBE), Villamos Erőmű Tervező és Szerelő Vállalat (ERŐTERV).*

*A társasággá alakulás.* 1992 januárjában az ÁVÜ – 1991. december 31-i, visszamenőleges hatállyal – döntött az MVMT és tagvállalatai átalakításáról az 1990. évi VII. törvény (első ÁVÜ-törvény) szabályai szerint.<sup>9</sup> Az ÁVÜ vezetése – a belterületi föld ellenértékének bizonytalan elszámolása miatt – a tröszt számára engedélyezte, hogy az állóeszközöket ne nettóértéken, hanem újraelőállítás értékén vigye be az átalakuló társaságokba. Ennek egyrészt az lett a következménye, hogy a belterületi föld értéke a társaság összvagyonán belül viszonylag alacsony lett, másrészt az, hogy az állóeszközvagyon átlagosan 3-szorosan haladta meg a korábbi könyv szerinti értéket. Ebben a kérdésben az ÁVÜ-t az a megfontolás vezette, hogy a szokott szabályok szerinti átalakulás esetén a vagyon jelentős hányadát a belterületi föld tette volna ki, s minthogy a részvények fele amúgy is az MVM Rt.-t illette (erre még visszatérünk), az állam számára szinte alig maradt volna eladható részvény.

A társasággá átalakult MVM Rt. 564 Mrd Ft-os tőkeértékét tekintve Magyarország legnagyobb társasága lett, bár európai összehasonlításban már akkor is csak közepes méretűnek számított. Az olasz, francia és spanyol villamosenergia társaságokhoz hasonlóan az egész országra kiterjedt a működése, de ezen társaságoknál kisebb volt. Nagyságát tekintve a finn IVO és a német Bayernwerk AG-vel tartozott egy csoportba.

7 Valójában az 1992–2005 közötti időszakban alig került erőművi blokk leállításra. Csak az egy-blokkos, a Vértesi Erőmű Rt.-hez tartozó bánhidai erőmű 2004. dec. 31-i leállítása váltott ki komolyabb visszhangot. Ld. Magyar Villamos Művek Közleményei, 2005. 1-2. sz.

8 Ld. az MVM 1992. évi üzleti jelentését.

9 A döntés alapját a 3165/1991 (ápr. 25.) Korm. rendelet adta. Más források szerint az átalakulás az 1989. évi XIII-as törvény, az átalakulási törvény szerint zajlott. Az átalakulásokat egyébként a cégbíróság, a földhivatali eljárások bonyolultsága miatt, csak 1993. július 9-én jegyezte be. A tulajdonjogi rendezés teljes körűen még 1996 végén sem fejeződött be.

Az átalakulást előkészítése során az MVMT-nek – részben saját erőből, részben az ÁVÜ irányításával – jelentős vagyon-átcsoportosításokat kellett végrehajtania:

1. 1991. november 1-i dátummal összevonásra került 6 erőmű: Az Ajkai és a November 7. Hőerőmű Vállalatokból megalakult a *Bakonyi Hőerőmű Vállalat*, a Borsodi Hőerőmű Vállalatból és a Tiszai Erőmű Vállalatból létrejött a *Tiszai Erőmű Vállalat*, az Oroszlányi és a Tatabányai Hőerőmű Vállalatokból pedig a *Vértesi Hőerőmű Vállalat*.
2. Az OVIT-ről leválasztották a teljes hálózati vagyont. Az alaphálózati vagyont a tröszté, az OVIT főelosztó hálózata pedig az érintett ÁSZ-ok vagyona lett. Az OVIT lényegében csak üzemeltetővé vált, a tröszt viszont jelentős vagyonhoz jutott.
3. A VITEV megszűnt, a dolgozók kft-eket létesíthettek. Az ERŐKAR valamint az ERBE egyesült, a VERESZ pedig már 1991. áprilisában francia–magyar vegyes vállalat lett, *Mertin Gerin VERESZ Villamossági Rt.* néven.<sup>10</sup>
4. Az ÁVÜ több mint 1 Mrd Ft értékű banki részvényt és más értékpapírt vont el az MVMT-től.

Az eszközvagyon háromszorosra történő felértékelése – amire egyébként az 1992. január 1-én életbe lépett számviteli törvény alapján már nem lett volna lehetőség – az ágazati lobby-érdekek szempontjából alaposan végiggondolt döntés volt. Az amortizáción keresztül ugyanis így viszonylag könnyen lehetett biztosítani a működéshez szükséges pénzügyi forrást, és – a privatizáció akkor még távoli perspektívájából nézve – az összvagyon tényleges piaci értékét is reálisan tükrözte ez a megemelt vagyoneérték. Más oldalról viszont a villamosenergia-ipar vezetőinek tudomásul kellett venniük, hogy a megnövekedett amortizációs költségeket a tarifa rendszerben egyelőre nem lehetett elismertetni. Így az ágazat azonnal veszteségesé vált (← 1.4.3). A 15 társaságból mindössze 4 olyan volt, amelyik 1992–94 között legalább két évben pozitív adózás utáni eredményt tudott felmutatni. 1995-ben a veszteség az iparág szintjén 12,5 Mrd Ft volt, melynek 95%-át az ÁSZ-ok „termelték”.

Az új szervezet, az MVM Rt. kezdettől fogva sajátos holdingként funkcionált, ami mind a józan paraszti ésszel, mind a tényleges jogi helyzettel ellentmondásban volt. A konszern-központhoz ugyanis az erőmű és ÁSZ al-társaságok (tulajdonképpen leányvállalatok) részvényeinek csak a fele került, míg a másik fele – az önkormányzatoknak részvényformában átadott mennyiséget leszámítva – az ÁVÜ tulajdona lett. Ez a struktúra az altársaságok szempontjából lehetetlen helyzetet teremtett, hiszen két gazdát kaptak. Az ellentmondás áthidalására az a megoldás született, hogy az ÁVÜ **vagyonkezelésbe** adta a nála lévő részvényt a MVM-nek (→ 8.4.7). Ettől kezdve az MVM közel 100%-os szavazati joggal rendelkezett az altársaságok közgyűlésein. Bonyolította viszont a helyzetet, hogy egészen a második ÁVÜ-törvény hatálybalépéséig (1992. augusztus) az MVM felett a tulajdonosi jogosítványokat nem az ÁVÜ, hanem az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium (IKM) gyakorolta, noha elvben a minisztériumnak vagyonkezelési megállapodást kellett volna kötnie az ÁVÜ-vel.<sup>11</sup> Ebből származott azután a legtöbb gond.

Ehhez képest kisebb zűrök – de másfél évtizeden keresztül meg nem oldott zűrök – származtak abból, hogy az átalakuláskor mintegy 2%-nyi részvény települési önkormányzatokhoz került. Ezek azután részben megtartották, részben eladták a részvényeket. Akár melyik utat is választották, az MVM-et többé nem lehetett 100%-os állami tulajdonú cégnek tekinteni. Ez a

10 A VERESZ privatizációjáról részletesebben ld. Szalavetz (1998) 45-62. o.

11 Ld. az ÁVÜ IT 1992. jan. 31-i 1. határozatának 4. pontját. Nincs nyoma annak, hogy ez a megállapodás létrejött volna.

társaság irányítását nagymértékben bonyolította, drágította (pl. minden csipp-csupp döntéshez közgyűlést kell összehívni).

Mire az ÁVÜ elérte, hogy az IKM-től megkapja az MVM részvényeket, döntés született az ÁV Rt. felállításáról. Egy kodifikációs hiba folytán azonban az ÁV Rt. tulajdonába csak az IKM-től átvett MVM részvények kerültek (névértéken: 248,8 Mrd Ft), az al-részvénytársaságokban – tehát az erőművekben és az áramszolgáltatókban – lévő 252,7 Mrd Ft névértékű részvénytársaság (amit az MVM kezelt) az ÁVÜ-nél maradt, és természetesen az MVM is megtartotta a leányvállalatokban meglévő részvényeit. Amennyire az ilyesmit utólag rekonstruálni lehet, egyszerű figyelmetlenség történt, amelyet azután az ellenérdekelt felek a maguk javára használtak ki. Az egyik kulcsszereplő – Kardos Antalné – elmondása szerint, az ÁV Rt. szervezésekor az IKM illetékesei (többek közt ő is) természetesnek tekintették, hogy az MVM csoport teljes egészében az ÁV Rt.-hez kerül, mint tartós állami tulajdon, amelyet azután később meghatározott mértékben privatizálni kell. Ezért is került fel a listára – a sokszor emlegetett 126-os kormányhatározatba – az MVM tröszt neve is. Arra azonban a kormányhatározatot megfogalmazó tisztviselők nem figyeltek, hogy az MVM ekkor már kétszintű holding volt, amely a leányvállalatoknak csak 50%-os tulajdonosa volt (míg a másik 50% – mint láttuk – ÁVÜ tulajdonban volt).

Ezt a hibát csak egy évvel később sikerült korrigálni. 1993 végén a Kormány az erőművi, alaphálózati és áramszolgáltatói leányokban lévő állami vagyონrészt megtestesítő részvényeket is átcsoportosította az ÁVÜ portfóliójából az ÁV Rt.-hez.<sup>12</sup> Így alakult ki a privatizáció kezdetére az a tulajdonosi szerkezet, miszerint az MVM 50%-ban tulajdonosa az ÁSZ-oknak, valamint az OVIT-nek és átlag 46,7%-ban az erőmű részvénytársaságoknak. Az ÁV Rt. tulajdoni aránya az ÁSZ-ok vonatkozásában 47,5%, míg az erőműveknél 45,8% volt. Az önkormányzatok valamennyi leánytársaság tulajdonosai lettek 0,2-8,4%-os mértékig.

### 6.5.3 A kétszintű társasági rendszer problémái

Az 1994 júliusában hivatalba lépett Horn-Kuncze kormány a villamosenergia-iparban nehéz örökséget talált, jöllehet a politikai, illetve a szélesebb körű közvélemény akkor nem érzekelte, és nem is érzekelte az állapotok kritikus jellegét. Tény ugyanis, hogy az energiaellátás problémamentes volt 1990–94 között – vagyis volt áram–, amivel ezekben az években kevés poszt-szocialista ország büszkélkedhetett.<sup>13</sup> Az ellátás biztonságát alapvetően két körülmény teremtette meg:

- (i) az energiaigények abszolút mértékben csökkentek;
- (ii) az alapvető energiahordozók (szénhidrogének) szállítása a volt Szovjetunió térségéből, az időközben végbement politikai és nemzetiségi konfliktusok ellenére is lényegében stabil maradt.
- (iii) miután a térségben az igények mindenütt csökkentek, átmeneti túlkínálat keletkezett, így az oroszországi termelőknek nem igen volt módjuk szállításaikat máshová csoportosítani.

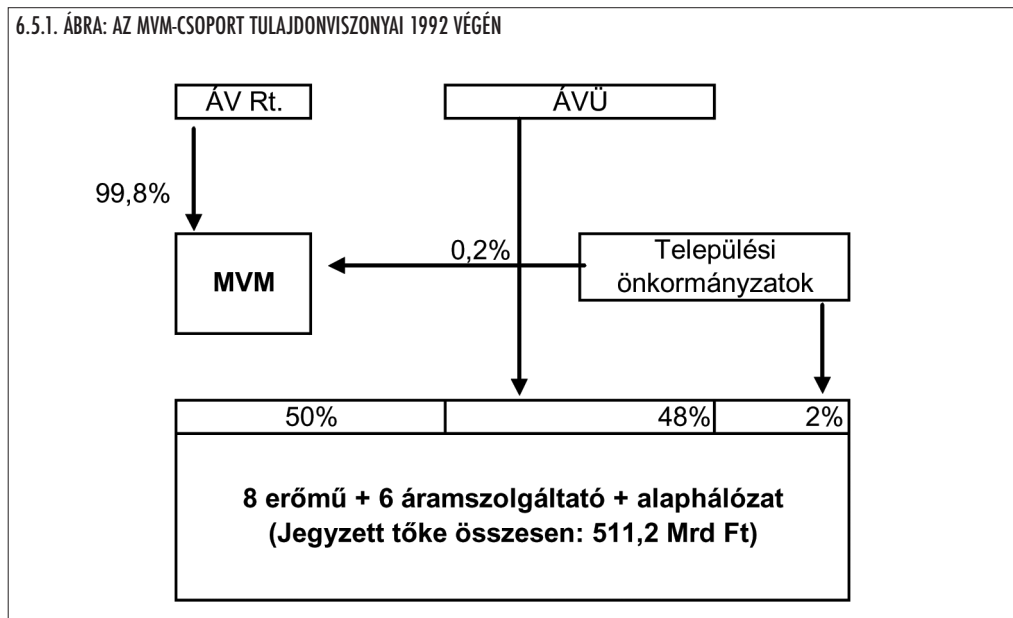
Mint láttuk, az iparág átalakulása, szervezeti-működési modellje körüli döntések 1990–91-ben születtek. Valódi vitára nemigen került sor, mert a régi – rendszerváltás előtti – iparági vezetés, illetve az új energetikai kormányzat között elsősorban személyi és pozícióharc folyt. Az alapve-

12 Technikai értelemben ez az 1992. évi privatizációs törvény „Mellékletének” tekinthető, 126/1992. sz. Korm. rendelet módosítását jelentette.

13 A 6.5.3 szakaszban számos gondolatot Bakács (1994) tanulmányából vettem át.

tő szakmai kérdésekben a vélemények nagyon is közel álltak egymáshoz. Kisebb viták persze így is akadtak, s ebben a felek engedményekre kényszerültek. Így kompromisszum eredménye lett a már bemutatott kétszintű tulajdonosi modell, amellyel tulajdonképpen senki sem volt megelégedve. Tekintsük át e struktúra ellentmondásait!

6.5.1. ÁBRA: AZ MVM-CSOPORT TULAJDONVISZONYAI 1992 VÉGÉN



- Az átalakulás során lényegében az MVMT trösztvi vállalati struktúráját rögzítették, mert ez tűnt a legegyszerűbb megoldásnak, noha ez sem műszakilag, sem üzemgazdasági, sem nemzetgazdasági érvekkel nem volt védhető. Eleve **indokolatlan volt egy ilyen kis villamosenergia-rendszert 16 részvénytársaság formájában működtetni**. A kétszintű szervezet azt jelentette, hogy a konszernközpont társasági-jogi értelemben nem irányíthatta közvetlenül a leányvállalatokat, nem adhatott nekik közvetlen utasításokat. *De facto* mégis megvalósult a közvetlen irányítás, annál is inkább, mert az ÁVÜ, majd az ÁV Rt. a saját tulajdonrészét kezelésbe adta az MVM-nek.

- A szétdarabolt, műszaki-gazdasági adottságaiban eltérő részvénytársaságok működtetése, a folyó kiadások finanszírozása, nagyobb erőmű fejlesztések megvalósítása csak akkor volt lehetséges, ha a 16 társaság között **keresztfinanszírozási** rendszert működtetnek. Az alacsony ár és a torz tarifarendszer még inkább ebbe az irányba terelte a vezetést. Az MVM viszonylag jelentős volumenű hiteleket vett fel, amelyet azután tovább osztott a leányvállalatoknak. Ezek a pénzügyi kapcsolatok az állam számára mindvégig áttekinthetetlenek maradtak.

- A villamosenergia-iparban a termelők, a szállító-teherelosztó, illetve a szolgáltatók között sokszálú technikai kapcsolat van. A rendszer bonyolultságát az ellátás-biztonság igénye fokozza. Különleges feltételeket szab, hogy a villamosenergia nem tárolható. Az együttműködés bonyolult szabályrendszerét korábban MVMT vezérgazgatói utasítások rögzítették. Ezeket dereg-



ulálták, azaz jogilag hatályukat veszítették. Tulajdonképpen 1994 közepéig nem alakult ki ezeket pótló szabályzati, és/vagy szerződéses rendszer. Az MVM-csoportban létrejött szerződések e kérdéskörnek csak egész kis töredékét szabályozták. Jogilag valószínűleg bebizonyítható lett volna, hogy az országban nem szabadna égni a villanynek. A rendszer a gyakorlatban egységes (integrált) módon működött, de minden szempontból informális módon vezérelték. Különösebb túlzás nélkül mondhatjuk, hogy a 90-es évek első felében **álrészvénytársaságok, fiktív szerződéses kapcsolatok útján tartották egyben az ország legjelentősebb vállalat-csoportját.**

- Az amúgy is kusza alá-fölérendeltségi viszonyokat még tovább bonyolította az 1993-as **erőmű-bánya integráció**<sup>14</sup>, amely növelte a villamos energiaipar veszteségét és kb. 20 ezer fővel duzzasztotta fel létszámát. Az MVM menedzsmentje ezt az akciót kezdeményezően támogatta.<sup>15</sup> Ha nem is mindenki, de a vezetők közül elég sokan hamar megérezték, hogy a bányabezárásokkal kapcsolatos politikai nehézségek az egész villamosenergia-ipar privatizációját lassítani fogják. Márpedig az ágazat és a cég vezetői éppen ezt akarták.

Egy társaságon belüli erőmű-bánya integráció – Ausztrália kivételével – szinte sehol sincs. Gyakori viszont a tulajdonosi integráció (pl. Németország, Spanyolország). Nálunk az összehasonlások előzményei 1991-re nyúltak vissza, amikor egy kiterjedt sztrájk hatására a kormány egyezkedni próbált. Ebbéli szándékát a kormány annyira komolyan vette, hogy 1992 elején Szabó Iván pénzügyminiszter még az MVM átalakulását is felfüggesztette annak érdekében, hogy beerőszkolja a bányákat az erőműbe. Akkor ez nem sikerült, mert a jogszabály nem engedte felszámolás alatt álló cégek apportját.<sup>16</sup>

1993-ra viszont már megteremtődtek a jogi feltételek. Az erőmű-bánya összehasonlások miatt a Bakonyi, a Mátrai, a Pécsi és a Vértesi Erőmű társaságoknál összesen 19,6 Mrd Ft alaptőke-emelésre került sor. A zártkörű részvényjegyzésre kibocsátott erőmű-részvényeket a Szénbányászati Szerkezetátalakítási Központ (SZÉSZEK), mint felszámoló szervezet felügyelete alatt álló helyi szénbánya-vállalatok szerezték meg, melyek a felszámolások lezárásakor a hitelező kezébe kerülnek. A SZÉSZEK tehát négy erőmű társaságnak lett részvényese (*Bakonyi Erőmű Rt.*, *Mátrai Erőmű Rt.*, *Pécsi Erőmű Rt.*, *Vértesi Erőmű Rt.*). Egyéb tulajdonosok (pl. ÁFI, kisbefektetők) három társaságnál voltak (*Mátrai Erőmű Rt.*, *ÉDÁSZ Rt.*, *DÉMÁSZ Rt.*), melynek aránya 0,7%. A fentiekben túlmenően két új villamos társaság jött létre: a *Borsodi és a Tatabányai Energetikai Kft.* A *Borsodi Energetikai Kft.* üzletrészei 67,9%-ban és 7,9 Mrd Ft értékben a *Tisza Erőmű Rt.*, a *Tatabányai Energetikai Kft.* üzletrészei 69,6%-ban, 5,5 Mrd Ft értékben a *Vértesi Erőmű Rt.* tulajdonába kerültek.

Az már az integráció kezdetekor világos volt, hogy a bányász-munkahelyek védelmére alapozott érvelés némiképpen sántít. Tudni lehetett, hogy számos magyar bánya valójában munkaerőhiánnyal küzd, és ezért Lengyelországból és Romániából kellett „vendégbányászokat” hozatni. Konkrét adatokat erről azonban nem igen lehetett hallani. Csak 2009 elején, a Márkushegyi bánya ideiglenes bezárásakor derült ki, hogy a Vértesi Erőműhöz tartozó bánya 2100 magyar dolgozója mellett 240 román bányász is dolgozott. Először tehát őket küldték haza.<sup>17</sup>

14 Ez az ipari és kereskedelmi miniszter, Szabó Iván ötlete volt. Ld. Rádai (2001) 88. o.

15 Ld. Az MVM 1992. évi üzleti jelentését.

16 Ld. Voszka (1995) 191-192. o., HVG, 1992. jan. 16.

17 www.index.hu. 2009. febr. 12.

### 6.5.4 A privatizáció első kísérlete

A privatizáció előkészítése 1993 nyarán meglehetősen tisztázatlan elvek és célok alapján kezdődött. Pontosabb, ha úgy fogalmazunk, hogy a villamosenergia-ipar privatizációjára az Antall-Boross kormányok semmiféle felhatalmazással nem rendelkeztek. Igaz, ezt nem is erőltették. Az Országgyűlésben 1992 őszétől 1993 tavaszáig folyt az energiapolitikáról szóló tájékoztató és határozat vitája, de ez a dokumentum egy szóval sem tett említést arról, hogy a kormány a villamosenergia-ipar teljes és gyors privatizációjára készül.

#### AZ ENERGIAPOLITIKA ÉS A PRIVATIZÁCIÓ KAPCSOLATA

„Az energiapolitika kitűzött céljainak megvalósításához szükséges eszközök sorában meg kell említeni az energetikai társaságok részleges privatizációját, mint a külföldi tőkebevonás egyik lehetőségének a megteremtését. E téren az állami vállalatok gazdasági társaságokká történő átalakításával az első lépések már megtörténtek, a privatizáció további feltételeinek a kialakítása ezen társaságok speciális tulajdonságaitól függően hosszabb időt vesz igénybe.” – mondta a záró vitanapon Latorcai János ipari és kereskedelmi miniszter, óvatos formában utalva a privatizáció távlati lehetőségére. Az elfogadott 7 pontos országgyűlési határozat viszont már egyetlen szóval sem említi a privatizációt. Épp ellenkezőleg: az MVM-mel foglalkozó 5. pont a szénbányák beintegrálását írta elő, amiről tudni lehetett, hogy éppenséggel nem fogja könnyíteni a magánosítást.<sup>18</sup>

Érdemes felfigyelni arra, hogy a vita alapdokumentuma, az 1992. július 1-i keltezésű, a mellékletek nélkül 46 oldalnyi terjedelmű előterjesztés még a prioritások között említi, hogy 1992 végéig koncepciót kell készíteni „az energetikai társaságok privatizálhatóságát biztosító feltételrendszerről”, a „privatizáció mértékéről és üteméről”. Az előző miniszter, Szabó Iván aláírását viselő dokumentumban tehát ez még szerepelt, az 1993 tavaszán elfogadott határozatból azonban ez már kimaradt. A mából visszatekintve arra is érdemes utalni, hogy az Országgyűlés jegyzőkönyvének tanúsága szerint, a villamosenergia-ipar privatizációjának ügyét a hosszú hónapokon keresztül folyó vitában egyetlen képviselő sem említette. Ezt a témát láthatólag kerülték mind a kormány, mind az ellenzék oldalán ülő honatyák.

1993 tavaszán tehát a közel 600 milliárdos villamosenergia-vagyon sorsa három szereplő kezében volt. Ezek mindegyike mást és mást akart, s egyik sem takarékoskodott bírálattal és gáncsvetéssel, ha erre módja és mersze volt. Az ágazati vagyon 48%-val rendelkező ÁVÜ a minél gyorsabb értékesítést preferálta elsősorban azért, mert hajtotta a költségvetési befizetés kényszere. Számára a leggyorsabban eredményt hozó megoldásnak az tűnt, ha az ÁSZ-ok részvénypakettjéből 15-15%-os mennyiséget értékesít „átmeneti” tulajdonosok számára, akik azután tőkeemeléssel kerülhetnek majd többségi pozícióba. Hogy ezek az átmeneti tulajdonosok pénzügyi vagy szakmai befektetők lesznek, azt az ÁVÜ nem kívánta előre meghatározni.<sup>19</sup>

Az ÁV Rt., az ágazat másik 50%-át tulajdonló MVM Rt. közel 100%-os tulajdonosa viszont arra törekedett, hogy saját kezében egyesítse az MVM tulajdonában lévő leányvállalati részese-  
déseket és az ÁVÜ-nél lévő vagyont. „Cserébe felajánlottuk, hogy minden villamosművi részvényeladásból származó bevétel felét átadjuk az ÁVÜ-nek – nyilatkozta ekkor Szekeres Szabolcs ÁV Rt. vezérigazgató –, de a Csepi Lajos ügyvezető igazgatóval megbeszélte a megoldást az ÁVÜ Igazgatótanácsa elutasította.”<sup>20</sup> Az ÁVÜ a nézeteltérés áthidalására felajánlotta, hogy mindenképpen szakmai befektetőt igyekszik találni – ez az eredeti terv szerint nem lett volna alapfeltétel –, s annak kötelezően előírja a tőkeemelést.

18 21/1993 (IV. 9.) Ogy. határozat a magyar energiapolitikáról.

19 Ezekből a tranzakciókból az ÁVÜ 30 Mrd Ft árbevételre számított. PRIVINFO évkönyv 1993. 838. o.

20 HVG, 1993. aug. 14.

Ez utóbbi javaslat a harmadik főszereplő, az MVM számára is tetszetősnek tűnt. Ők ugyanis az IKM-mel és a szakszervezetekkel egyetértésben azt preferálták, hogy a privatizáció tisztán **tőkeemelés** útján valósuljon meg. Érvként friss, 1992-es számításokra hivatkoztak, melyek szerint a magyar villamosenergia-rendszernek 2010-ig nagyjából ugyanakkora új befektetésre van szüksége, mint amekkora a privatizáció előtti alaptőke. Számukra közömbös volt, hogy a privatizációból keletkezik-e bevétel – a fontos, hogy az iparágba többlet tőke kerüljön. A javaslat kidolgozói láthatóan egy pillanatra sem gondoltak arra, hogy – adott árszint mellett – milyen katasztrofálisan alacsony jövedelmezősége lenne a 600 Mrd Ft-ról 1200 Mrd Ft-ra feltőkésített villamosenergia-iparnak.

Így tehát 1993 közepén kaotikus légkörben kezdődött a privatizáció. Indításként az ÁVÜ kárpótlási jegy ellenében piacra dobta két ÁSZ részvényeit. A felajánlott 5%-nyi tulajdonrészhez képest mindössze 0,5 M Ft értékben sikerült *ÉDÁSZ* és *DÉMÁSZ* részvényeket eladni. (Szerecsére – mondhatjuk annyi év távlatából.) Eközben az ÁV Rt. – titokban – tanácsadót keresett az MVM és az egész iparág privatizációjának lebonyolítására. Az ÁV Rt.-ben a döntés szeptember 5-én született: az IKM, az ÁV Rt. és az MVM képviselői – külső szakértők bevonásával – az angol J. Henry Schroder & Co. Limited (továbbiakban: Schrodors) bankházat választották ki pénzügyi tanácsadónak. Tíz hónappal később, szeptember 15-én az ÁVÜ is kiválasztotta saját tanácsadóit<sup>21</sup>, majd október 6-án döntött arról, hogy 35 napos (!) határidővel meghirdeti a nála lévő ÁSZ részvények 15-15%-át.

Mint az várható is volt, az áramszolgáltatói tender az ÁVÜ-ÁV Rt. ellentét miatt eredménytelen lett. A csatát az ÁV Rt. már az eredményhirdetés előtt megnyerte. Sikerült egy olyan kormánydöntést kicsikarnia, hogy az ÁVÜ-től megkapja az ÁSZ részvényeket. Így az év utolsó heteiben már az ÁV Rt. értékelte a beadott pályázatokat. El is utasították mindet. Formálisan a hivatkozási alap az volt, hogy az árajánlatok a névérték 6-60% között szóródtak, tehát elfogadhatatlanul alacsonyak voltak.

1994 első felében már nem történt előrehaladás. Egyrészt azért, mert közeledtek a választások, másrészt meg azért, mert a privatizációt erőltető Szekeres Szabolcs, az ÁV Rt. erős embere – részben a villamosenergia-ágazat körül folyó csatározások miatt – kiesett a kormányzópárt, az MDF kegyeiből, s így lemondásra kényszerült.

### 6.5.5 Sikeres privatizáció 1995-ben

A kormányváltás után az MVM-csoport privatizációját Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztos személyesen irányította. Bartha felvállalta az ÁV Rt.-ben korábban kidolgozott Schrodors-féle koncepciót, amit azután a kormány is jóváhagyott.<sup>22</sup> Az elgondolások szerint a privatizált magyar villamos energia rendszer alapvetően a Nagy-Britanniában és Írországbán, Argentínában és Norvégiában meghonosított **liberalizált versenymodell**re<sup>23</sup> fog hasonlítani. Ennek lényege,

21 A tanácsadók listája a következő: ELMŰ: Price Waterhouse; ÉDÁSZ: CIB; DÉDÁSZ: CIB-Société Général konzorcium; ÉMÁSZ: Argenta Top Bróker – ABN Amro konzorcium; TITÁSZ: Knight Wendling Consulting; DÉMÁSZ: Gauff Budapest Kft.

22 A privatizáció sarkponti kérdéseiben a Kormány 1114/1994 (XII. 7.), az azt módosító 1063 és 1064/1995. (VII. 6), valamint 1131/1996 (XII. 23.) határozatai voltak iránymutatók. További fontos rész döntéseket tartalmaztak a 2222/1995. (VIII. 4), az 1074/1995 (VIII. 4.) és az 1053/1998. (IV. 29.) sz. határozatok.

23 Érdemes nyomatékkal is hangsúlyozni, hogy a „liberalizált versenymodell” kifejezést az ÁPV Rt. már 1995-ben is használta. Ld. egyebek mellett Suchman Tamás írásos tájékoztatóját az Ogy. 1995. november 1-i politikai vitanapján.

hogy az erőművek és az ÁSZ-ok között egyáltalán nincs tulajdonosi kapcsolat (egymásnak nem tulajdonosai, és felettük sem áll egy közös tulajdoni szervezet), a tranzakciókat kereskedelmi szerződések szabályozzák. Megszűnik tehát a keresztfinanszírozás, az áramtermelés és elosztás költségei egyértelműen kimutathatók lesznek. Lesz majd áramtőzsde is.<sup>24</sup> A versenymodell működésének alapfeltétele, hogy az MVM-csoport tagjai külön-külön kerüljenek értékesítésre, s a pályázat során biztosítani kell, hogy a befektetők közül senki se szerezzen túlhatalmat. A lecsupaszított MVM feladata marad a rendszerirányítás, az alaphálózat működtetése és a villamos energia nagykereskedelme. Ezzel tulajdonképpen a Schrodters-féle modell megelőlegezte a 96/92 EU irányelvben lefektetett szabályozást, az ún. kizárólagos vásárló modellt. Lényegében ezeket az elveket rögzítette a villamosenergiáról szól 1994. évi XLVIII. törvény (Vet.)

A piaci verseny megteremtése és fenntartása szempontjából fontos eleme volt ennek a koncepciónak, hogy a villamosenergia-szektorban a várható német túlsúly ellentételezésére más nemzetiségű társaságokat is be kell hozni. Ezért támogatta az ÁV Rt. 1994/95-ben az MVM-csoport privatizációjától függetlenül zajló csepeli erőmű eladást. Ezt a pályázatot, amelyet a Csepel szigeten működő társaságok írtak ki (decentralizált privatizáció) a **brit** Powergen cég nyerte. 1996-ban azután a Powergen engedélyt kapott arra is, hogy a szigeten új erőművet létesítsen. Ehhez képest előre nem látott, váratlan fejlemény volt, hogy a britek 2001-ben 130 M USD-ért eladták az erőművet az amerikai **NRG** Electricity-nek, akik 2002 utolsó napjaiban a céget egy újabb tulajdonosnak, a **svájci** Aare-Tessin AG-nek – ismertebb nevén Atel-nek – adták tovább. Az Atel cég egyébként egyetlen tranzakció keretében, 525 M USD-ért az NRG-től nemcsak a magyar, de a cseh érdekeltségeket is megvette.<sup>25</sup>

De nem csak a határokon átnyúló vállalat-egyesülésekre nem gondolt senki Magyarországon – 1994/95-ben az egy országon belüli összeolvadás lehetőségét sem vette számba a magyar privatizációs stratégia. Márpedig mindenütt ez történt. Németországban – például – a fűzők eredményeképpen jött létre – müncheni székhellyel – az E.ON (Veba, Viag/Preussen Elektra, Bayernwerk, Ruhrgas), az EnBW (Energie-Versorgung Schwaben, Badenwerk), miközben az RWE a VEW megvásárlásával terjesztette ki befolyását. Csupa olyan cég, melyek a 90-es évek elején vevőként vagy vevőjelöltként külön-külön mutatkoztak be Magyarországon is!<sup>26</sup> Arra sem gondolt senki 1996-ban, hogy a Powergen-t 2002-ben bekebelezi majd a német energia-óriás, az E.ON. Így tulajdonképpen az a megfontolás, ami annak idején a Powergen-t tulajdonosi pozícióba segítette – ti. az, hogy legyen sokszínű tulajdonosi köre a magyar energia-iparnak – gyorsan érvénytelenné vált.

Az MVM felső menedzsmentje azonban kezdettől fogva szemben állt a Schrodters-féle koncepcióval.

- Szükségtelennek ítélték az MVM szétszedését és a privatizációt, a versenymodellt kipróbálatlanak tartották. Szerették volna fenntartani az „állam az államban” helyzetet, amikor sem az ÁPV Rt., sem az ágazati minisztérium nem képes átlátni a cég pénzügyeit, az altársaságok közötti

24 2009 végéig, több sikertelen kísérlet után ellenére sem voltak képesek a piaci szereplők és a hatóságok megegyezni a magyarországi áramtőzsde létrehozásáról. Paradox módon viszont a prágai áramtőzsdén 2009 közepén már folyt a kereskedés a magyar villamosenergiával, még hozzá magyarországi teljesítést feltételezve. www.hvg.hu, 2009. márc. 8.

25 HVG, 2002. dec. 21.

26 Hegedűs (2005a,b)

tőkemozgásokat. Az ágazat vezetői a centralizált szovjet modellben szocializálódtak, amely – mint utólag kiderült – nem állt nagyon távol a német és francia dirigista modell<sup>27</sup> logikájától. A transzparenciát és a verseny szellemét sugárzó angolszász gondolkodás teljes mértékben idegen volt az ágazat legtöbb szakembere számára. (Többségük angolul sem tudott.)

- A versenymodell logikája szerinti privatizációval azért sem értettek egyet, mert félték attól, hogy a privatizáció során csak az ÁSZ-ok és a legjobb erőművek lesznek kelendőek, a többi pedig ott marad az állam nyakán.
- Az sem tetszett, hogy a privatizációs bevételek az ÁPV Rt.-hez, végső soron a költségvetéshez kerüljenek – valamilyen technikával mindenképpen szerették volna a bevételt az iparágon belül tartani.

Bár a mozgatórugókat 1994 nyarán még nem lehetett ilyen világosan látni, az ÁV Rt. jól érezkelte az MVM Igazgatóságának ellenállását. Ezért azonnal lecserélte a teljes IG-t és a vezérigazgatót. Pár hónap alatt azonban kiderült, **az új MVM vezetés sem fogadja el a versenymodellt.** Ennek – egyebek között – olyan látványos jelét is adták, hogy hosszú időn keresztül megtagadták a Schroders bankházzal való együttműködést. Hamarosan az is egyértelművé vált, hogy ezzel a privatizációs koncepcióval Pál László ipari miniszter sem ért egyet. „Minden erőmmel azon leszek, hogy ez a határozat ne valósuljon meg.” – mondta a sajtó nagy nyilvánossága előtt.<sup>28</sup>

Mindezek tudatában az ÁV Rt., illetve a későbbi ÁPV Rt. villamosenergia-ipari szakemberei is kezdtek roppant óvatosan politizálni. Mégis, egy rövid ideig úgy látszott, a versenymodell sínen van. Bartha Ferenc és Békesi László együttműködésének köszönhetően a kormány – kisebb módosításokkal ugyan –, 1994 végén áldását adta a Schroders-féle koncepcióra. Az 1994. decemberi kormányhatározat fontosabb elemei – logikai sorrendben – a következők voltak:

- A villamosenergia-ipar társaságai – a Paksi atomerőmű és az OVIT kivételével – mind tulajdonilag, mind működésileg leválnak az MVM-ről.
- Az ÁV Rt. részvénycserével átadja az MVM-nek az OVIT és a Paksi atomerőmű általa birtokolt részvényeit cserébe az ÁSZ-ok azonos értékű, MVM-tulajdonú részvényeiért. A többi ÁSZ részvényt az ÁV Rt. az MVM-től alaptőke leszállítás útján vonja el.
- Az ÁSZ-ok többségi részvénytárcáját szakmai befektetőknek, 15%-át kárpótoltaknak kell eladni. A maradék 33%-ot legkésőbb 1997-ig tőzsdén kell értékesíteni.
- Az ÁV Rt. és az MVM Rt. egyidejűleg adja el az összes erőművet (Paks és az OVIT kivételével).
- Az állami érdekek védelmében létre kell hozni az aranyrészvényt az MVM-csoport valamennyi társaságában.
- A villamos energia és a hőszolgáltatás költségarányos árait 1996. január 1-jéig be kell vezetni.

1995 elején – amikor mind Bartha Ferenc, mind Békesi László pozíciója már ingott –, Pál László ipari miniszter bízgatására az MVM saját privatizációs koncepciót dolgozott ki. Ennek a lényege az lett volna, hogy a privatizáció lelassul, s az MVM lehetőséget kap arra, hogy maga értékesítsen egy sor társaságot, s a bevételt is magának tartsa meg. Pár héttel később Bartha is, Békesi is bukott ember volt. Új helyzet állt elő.

27 A francia villamosenergia monopóliumot, az EDF-et csak 2005 novemberében érintette meg először a privatizáció szele. A cég részvényeinek 15%-át ekkor vezették be a tőzsdére.

28 Idézi: Beszélő, 1995. 16. sz.

Suchman Tamás – aki márciusban vette át a privatizáció irányítását – több hónapon keresztül csak tárgyalt, figyelt és tanult. Eljött a nyár, s a privatizációs pályázati felhívások nem készültek el. Kiderült, hogy Suchman módosításokat kíván végrehajtani a Bartha-féle koncepción alapuló decemberi kormányhatározaton, de azt is presztízs-kérdésnek tekinti, hogy 1995 végére lebonyolódjék az ágazat privatizációja. Ez elkerülhetetlenül időzavart eredményezett, amelynek következtében – mint majd látni fogjuk – a szerződés-kötés során nem volt idő a részletek alapos kitárgyalására, sőt a szerződések magyar részről történő megvitatására sem.

Nagy politikai viharok közepette 1995. júniusában újabb kormány előterjesztés készült, amivel Pál látványosan szembefordult. Emiatt Horn Gyula június 22-én felmentette tisztségéből. Ő volt a rendszerváltás utáni időszak első „leváltott” – és nem lemondással távozó – minisztere.

### PÁL LÁSZLÓ, AZ ELSŐ LEVÁLTOTT MINISZTER

A kormány előterjesztéshez csatolt, Suchman Tamásnak címzett, június 16-i keltezéssel ellátott levelében Pál László tulajdonképpen nem fogalmazta meg világosan, hogy mivel nem ért egyet. Csak annyit szögezett le, hogy nem tudja elfogadni az áramszolgáltatók többségi külföldi tulajdonlását. Ez azért érthetetlen, mert Suchman éppen e tekintetben módosította a Bartha-féle koncepciót, s a készülő kormányhatározatban akkor még az szerepelt, hogy az állam megőrzi többségét az ÁSZ-okban. Vélhetően Pál nem hitt Suchmannak. Bizalmatlanságát az idő igazolta is. Suchman tényleg becsapta saját párttársait.

Egyébként a levél szövegének hevenyészett stílusa, tovább az a tény, hogy a dátumot utólag, kézzel írták a levélre azt valószínűsíti, hogy a levelet vagy napokkal korábban fogalmazták, amikor még nem volt ismeretes a kormány határozat tervezetének tartalma, vagy pedig olyasvalaki írta, aki a privatizáció részleteit nem követte figyelemmel. Az is elképzelhető, hogy Pál leváltása valójában független volt a villamosenergia-privatizációtól, a döntés előbb született, s Pál ezért utólag kreált indokot hozzá a levél elküldésével.

Az új kormányhatározat – a kevésbé fontos részleteken túlmenően – annyiban módosította a korábbi elképzeléseket, hogy időben elhúzta a külföldi befektetők többségbe kerülését. Így vált eladhatóvá

- **6 áramszolgáltató társaság 46,14-49,23%-a**, azzal az ígérettel, hogy a nyertes – két év múltán – jogot szerez a többségi részesedés megszerzésére;
- **7 erőmű társaság 34,0-49,71%-a**. Az erőművek egy részénél a pályázóknak kötelezettséget kellett vállalniuk jelentős erőművi fejlesztés megvalósítására, méghozzá oly módon, hogy a többségi részesedést csak tőkeemeléssel szerezhetik meg. A társaságok másik részénél a nyertes tőkeemelés nélkül is többségi pozícióba kerülhet.
- az **MVM Rt. 24,0%-a**. A nyertes jogot szerez a 25% + 1 szavazatnyi részvénycsomag megvásárlására;

A pályázók bármilyen számú erőművi vagy ÁSZ-ra ajánlatot tehetnek. Egy jelentkező azonban legfeljebb 2 ÁSZ-ban szerezhett tulajdont, viszont a konzorciumot alkotó pályázók 3-at is elnyerhettek. Az erőművek esetében szintén 2 társaságot szerezhettek meg az egyéni pályázók, míg a konzorciumok itt is 3 erőműhöz juthattak hozzá. Az is megkötés volt, hogy az erőművekre tett ajánlat mértéke nem haladhatja meg az 1994. évi összes erőművi kapacitásának 30%-át, mintegy 2100 MW-ot. Elvben akadhettek olyan pályázók, akik erőművekre és ÁSZ-okra is ajánlatot tesznek. Ők egyénileg 2-2 társaságot nyerhettek el. A konzorciumok 3-3 erőművet és ÁSZ-t vásárolhattak meg. A konzorciummal kapcsolatban további követelmény volt, hogy a szakmai befektetők konzorciumon belüli tulajdoni aránya haladja meg az 50%-ot, és a

konzorciumon belül egy szakmai befektető legalább 15%-os részesedést érjen el. Szakmai befektetők csak egy konzorciumban szerepelhettek. Ezt mind a Schroders találta ki.

Bartha és Békesi távozása után az MVM privatizációját szinte minden oldalról csak támadások érték. Lényegében egységes volt a koncepció elutasításában a parlamenti ellenzék, de a kormányzó szocialista párti honatyák között is sokan ellenérzésekkel figyelték a fejleményeket. Szívből ellenezte a magánosítást az IKM és az MVM vezérkara, valamint az ágazati szakszervezet. Megszólt a vitában tucatnyi szakmai-tudományos szervezet is – többségük a privatizáció ellen foglalt állást.<sup>29</sup> Támadásba lendültek az önkormányzatok (← 4.1.3), akiket a decemberi kormányhatározat teljességgel figyelmen kívül hagyott.

Tény, hogy az MVM-csoport fentebb bemutatott kusza tulajdonosi viszonyai rendkívül megnehezítették a privatizációt. Jogi szempontból nézve végső soron két megoldás kínálkozott:

- alaptőke-leszállítás vagy
- részvénytcsere.

Az első variáció azt jelentette volna, hogy az ÁV Rt. tulajdonosi döntéssel elvonja az MVM-nél levő ÁSZ részvényeket – a számára hiányzó 50%-ot –, s ennek mértékében leszállítja az MVM jegyzett tőkéjét. A második megoldás, ami végül is megvalósult, azt eredményezte, hogy az ÁPV Rt. elcserélte a portfóliójában lévő erőmű részvényeket az MVM-nél lévő ÁSZ részvényekre. Így a csere után tiszta helyzet állt elő: az összes ÁSZ részvény az ÁPV Rt.-hez került, míg az MVM 100%-os tulajdonosa lett az erőműveknek. A részletek tervezése során azonban kiderült, hogy nincs olyan megoldás, ami ne ütközne kisebb-nagyobb mértékben jogszabályba, szerződéses kötelezettségbe, ne eredményezne több hónapos csúszást, vagy ne lenne sokmilliárdos ÁFA-vonzata<sup>30</sup>. A privatizáció ellenzőinek tehát könnyű dolguk volt: a meglévő jogi-pénzügyi-számviteli akadályokra kellett csupán hivatkozniuk. Hogy a privatizáció a nagyon komoly nehézségek ellenére sem rekedt meg, az a körülmények kivételesen szerencsés összejátzásának volt köszönhető.

- Suchman Tamás, aki Horn Gyula bizalmából az SZDSZ hosszantartó és erőteljes tiltakozása ellenére került a privatizáció élére, hamarosan konfliktusba keveredett Bokros Lajos pénzügyminiszterrel, és a médiával is. Suchman tehát mindenáron, mindenkinek bizonyítani akart. Ennek érdekében szemrebbelés nélkül áthágott jogszabályokat, és túltette magát saját párttársainak tett ígéretein is.<sup>31</sup>

29 Fontos kivételt jelent az Energiagazdálkodási Tudományos Egyesület, amelynek elnöke Zettner Tamás és elnökhelyettese Wiegand Győző több nyilvános fórumon is érvelt a privatizáció megkerülhetlensége mellett. (Pl. Magyar Privatizációs társaság 1995. június 19-i a „Villamosenergia-ipar privatizációja” c. konferencián; MN, 1996. jan. 2.)

30 Az altársaságok kifeszített pénzügyi helyzetében az ÁFA kifizetése jelentős mérleg-rontó tényező lett volna. Végül nem is egy, hanem három szerződés született az ÁPV Rt. és az MVM Rt. között: (i) 1995. nov. 14-én az erőművek törzsrészvényeire vonatkozó ún. Lehívási Megállapodások kerültek aláírásra; 24-én a két fél a Paksi erőmű és az OVIT részvények fejében áramszolgáltató részvényeket cserélt; (iii) dec. 18-án pedig egy ún. Opciók Megállapodást írtak alá az erőművi részvények átadásáról. E megállapodások 2005-ben együttesen mintegy 54 Mrd Ft számviteli veszteséget okoztak az MVM számára, a később megvalósuló cserék hasonló nagyságrendű veszteséget eredményeztek. Ld. az MVM 1995. évi üzleti jelentését.

31 Ez nem csak Pál László ipari miniszterrel történt meg, mint ahogyan arra fentebb utaltunk. A szerző személyesen is jelen volt, amikor Suchman Tamás – a Parlament Felső Házában, az MSZP frakciónak is megígérte, hogy a villamosenergia társaságok privatizációja során a külföldi befektetők 3-4 évig semmiképpen nem kerülhetnek többségi pozícióba, és semmiképpen sem kapnak opciót a további részvényvásárlásra.

- A kormány kezében a 150 Mrd Ft-ra prognosztizált 1995. évi privatizációs bevétel ígérete<sup>32</sup> taktikai fegyverré vált. Suchman Tamás úgy hitte, hogy amennyiben nem teljesül a bevételi terv, „jön az újabb Bokros-csomag”. Ennek a valóságban nem sok alapja volt, miután 1995-ben már érvényben volt az államháztartási törvénynek az a módosítása, amely alapján a privatizációs bevétel „csak” az adósságállományt csökkenti, a folyó bevételek oldalán semmiképpen sem jelenhet meg hiányt kiegyenlítő tételként.
- Az ÁPV Rt.-t nyomta az 1994 végén, 12 hónapra felvett devizakölcsön visszafizetésének kényszere (← 6.1.12), amiből akár kormánybuktatásra is alkalmas nagy botrány kerekedhetett volna, ha az ÁPV Rt. a privatizációs bevételekből nem tudja időre visszafizetni tartozását.
- Az 1990 óta szinte folyamatosan Budapesten tárgyaló nagy külföldi befektetők – különösen a németek – kezdték elveszíteni türelmüket. Ezért nyomást gyakoroltak Horn Gyulára,<sup>33</sup> és el is érték, hogy a pályázatok formája és tartalma – többé-kevésbé – az ő kívánalmainak megfelelően alakuljon.
- A villamosipar privatizációja lehetőséget kínált arra, hogy a stratégiai befektetők megjelenése után 60-80 Mrd Ft értékben részvényt lehessen felajánlani a kárpótlási jegy tulajdonosoknak. Erre vonatkozóan – még 1994 őszén – Horn Gyula személyesen tett ígéretet az Országgyűlés színe előtt. Ennek betartása is a sikeres nagyprivatizációktól függött.
- Suchman ügyesen tárgyalta a szakszervezetekkel. A jelen sikeréért, a jövő terhére szinte mindent megígért: foglalkoztatási garanciákat, kedvezményes részvényjuttatást, tízmilliárdos szociális alap felállítását a privatizációs bevételek 5%-a erejéig, valamint azt, hogy a villamosipari dolgozók, sőt az ágazat nyugdíjasai is életük végéig kedvezményes tarifa<sup>34</sup> szerint – gyakorlatilag harmad áron – vehetik az áramot.
- A hosszúra nyúlt, nyilvánosság előtt folyó politikai viták 1995 őszére – paradox módon – a közvélemény jelentős része számára érdektelenné váltak. Kezdtett elterjedni az „inkább legyenünk túl rajta”-felfogás.

Ilyen előzmények után jelent meg 1995. július 29-én a villamosenergia-ipari társaságok privatizációjáról szóló pályázati értesítés (előbb több hazai, majd néhány vezető nyugati napilapban). Ezzel hivatalosan is megkezdődött a magyarországi magánosítás legjelentősebb fejezete. Az általános pályázati felhívás szeptember 15-re, az Információs Memorandumok október 9-re készültek el, és október 15-től voltak megvásárolhatóak. A Memorandumot 28-an vásárol-

32 Ezt az ígéretet a privatizációs kormány-biztos helyettese (e sorok írója) fogalmazta meg először, s tőle származott a becsült érték is (←6.1.12).

33 Kohl kancellár személyes küldötte, Joachim Grünewald nyugalmazott államtitkár több hetet töltött Budapesten az energia-szektor privatizációjának tanulmányozásával, s javaslatait írásban is eljuttatta a miniszterelnökhöz. Grünewald úr tevékenysége elismeréseként két évvel később megkapta a Magyar Köztársasági Érdemrend Középkeresztje kitüntetését. NSZ, 1997. aug. 21.

34 Ez a kedvezmény – meglepő módon – egészen 2007 elejéig senkinek sem szűrt szemet. Akkor kezdeményezte az SZDSZ-vezette szaktárca a kedvezményes, ún. C-tarifa eltörlését. Addigra ez a kedvezmény éves szinten 8 Mrd Ft (szja- és tb-mentes) juttatást biztosított mintegy 63 ezer főnek. Az SZDSZ kezdeményezése azonban kudarcba fulladt, a C-tarifa továbbra is megmaradt.



ták meg, köztük 8 angol, 6 német és 6 amerikai befektető. A pályázóknak 45 napjuk volt az ajánlattételre.

A Schroders-bankház tanácsát megfogadva az ÁPV Rt. ugyanazt a módszert alkalmazta, ami a Matáv privatizációjánál bevált: **a vevők kész szerződés-szövegeket kaptak**, ennek alapján kellett árat ajánlani. Ez a húzás nem volt kockázatmentes: az ÁSZ-ok és az erőművek esetében mégiscsak 14 különböző társaságról volt szó. Fennállt annak a veszélye, hogy a befektetők egymással konzultálva sarokba szorítják a magyar államot és egyöntetűen közlik, hogy nem hajlandók aláírni „biankó szerződéseket”. Mint utólag kiderült, voltak ilyen kezdeményezések, de végül a befektetők közötti konkurencia-harc erősebb volt, mint az összefogási hajlam. A befektetők ugyanis attól féltek – s a maguk szempontjából joggal –, hogy végül nem fogja mindenki betartani a titkos megállapodásokat, s akkor az jár pórul, aki mégis betartja ...

Az ütemterv példátlanul – őszintén szólva: irracionális módon – feszített volt. Különösen, ha ehhez még hozzátesszük, hogy az adásvételi szerződés tervezete csak november 22-én – 8 nappal a pályázatok beadása előtt – készült el, és még a határidő lejárta előtt 2 nappal, november 29-én is jelentek meg közlemények a szabályozási környezet változásáról. A pályázók – összesen 25-en – 1995. november 30-án nyújtották be ajánlataikat és az általuk egyoldalúan aláírt adás-vételi megállapodásokat. Másnap megtörtént a pályázatok bontása, december 6-án pedig megszületett a végleges IG döntés, és 8-án már alá is írták az első szerződéseket. A sietősre és a döntéshozók közötti, egymással szembeni bizalmatlanságra jellemző, hogy az Igazgatóság e tárgyban megrendezett ülését nem az ÁPV Rt. épületében, hanem az MVM római parti üdülőjében tartották. Az ülés egyik résztvevője szerint „kaffkai volt, ahogy elszállítottak minket autókkal az irodából.”<sup>35</sup>

Mint az várható is volt, az áramszolgáltatók simán elkeltek, de a 7 eladásra kínált erőműből csak 2-re érkezett az ÁPV Rt. által is elfogadhatónak ítélt ajánlat. Egyes esetekben az ajánlat volt alacsony, másutt a befektetők támasztottak olyan feltételeket, amelyek ellentétesek voltak a pályázati kiírással.<sup>36</sup> A Vértesi és a Pécsi Erőmű egyetlen pályázót sem vonzott. Az átalakított MVM-re – és benne az átviteli hálózatra, illetve a Paksi Atomerőműre – érkezett érvényes ajánlat, és az ár – 200 millió DM<sup>37</sup> – is elfogadható volt. Mégis, az ÁPV Rt. Igazgatósága úgy döntött, hogy visszautasítja a német–svájci–francia konzorcium ajánlatát. Mint utólag kiderült, Suchman Tamás egyetlen percre sem gondolta komolyan ezt a pályázatot, csak a forma kedvéért engedte útjára a pályázatot, mert nem akart nyíltan konfrontálódni ez ügyben is a Schroders tanácsadó céggel.<sup>38</sup>

A mából visszatekintve azt is látni kell, hogy a szoros határidőkhöz való ragaszkodás nem adott lehetőséget arra, hogy a vevők versenyét az ÁPV Rt. maximálisan kiélezzze. Ha lett volna idő arra, hogy a magyar állam a gázprivatizációhoz hasonló módszerrel, többször is licitre kényszeríti a befektetőket, akkor talán 50-100 Mrd forinttal is magasabb lehetett volna a bevétel.

35 Manager Magazin, 2006. nov.

36 Pl. a *Dunamenti Erőműre* pályázó brit Powergen – bár a legmagasabb árajánlatot tette – azzal zárta ki magát a versenyből, hogy pótlólagos garanciákat kért.

37 VG, 1996. okt. 18.

38 Ezt Suchman maga mondta el a szerzőnek, egy 2009. február 16-án készült interjú során. Suchman arról is említést tett, hogy a nagy befektetőkkel folytatott puhatolózó tárgyalásain az MVM többségi csomagjáért akár 350 Mrd Ft-ot is kínáltak volna a befektetők. Egyébként még az is lehetséges – bár erről Suchman nem beszélt –, hogy az MVM-re érkezett ajánlat elvetésekor Suchmant az a tény is befolyásolta, hogy a francia–német–svájci konzorcium egyik tanácsadója Bartha Ferenc, Suchman elődje volt, márpedig kettőjük között kezdettől fogva nagyon rossz volt a viszony.

## 6.5.4 TÁBLÁZAT: AZ MVM ÉS ALTÁRSASÁGAIRA ÉRKEZETT BEFEKTETŐI AJÁNLATOK 1995-BEN

Társaság Jegyzett tőke/ Saját tőke (Mrd Ft)	Ajánlattevő	Ajánlat Millió Ft	Ajánlat (Millió USD)	Árfolyam (a megvásárolható jegyzett tőke %-ában)
MVM Rt. 250/301*	Bayernwerk/EDF/Atel konzorcium (német, francia, svájci)	43 429		72,5
TITÁSZ Rt. 34/34	RWE Energie/EV Schwaben konzorcium (német) ISAR Amperwerke (német)	12 741 17 810	(132)	75,8 105,9
ÉMÁSZ Rt. 31/31	ISAR Amperwerke (német) RWE Energie/EV Schwaben konzorcium (német)	20 399 22 468	(164)	137,0 150,9
ELMŰ Rt. 61/62	Bayernwerk (német) RWE Energie/EV Schwaben konzorcium (német)	42 744 49 046	(358)	152,5 174,9
ÉDÁSZ Rt. 47/51	EDF International (francia)	26 989	(197)	121,1
DÉMÁSZ Rt. 37/39	EDF International (francia)	21 235	(155)	119,5
DÉDÁSZ Rt. 30/31	Bayernwerk (német) Energie Versorgung Niederösterreich (osztrák)	14 796 11 200	(108)	105,1 79,5
Vértesi Erőmű Rt. 23/23	-	-	-	
Pécsi Erőmű Rt. 15/14	-	-	-	
Tiszai Erőmű Rt. 35/33	AES Electric (brit) Powergen (brit) STEAG (német)	5 617 14 399 3 562		32,5 83,4 20,6
Mátrai Erőmű Rt. 34/36	AES Electric (brit) NRG Energy Int. (amerikai) <sup>§</sup> RWE Energie/EV Schwaben konzorcium (német)	1 370 6 165 10 138	(10) (74)	10,5 47,3 77,7**
Dunamenti Erőmű Rt. 34/36	Powerfin/Tractebel *** (belga) Powergen (brit)**** Southern Electric International	19 331 24 674 16 315	(141) (180) (119)	118,2 150,9
Budapesti Erőmű Rt. 15/14	IVO (finn)	3 474		58,1
Bakonyi Erőmű Rt. 16/15	AES Electric (brit)	822		14,9
Elfogadott ajánlatok összesen		164 003	(1 329)	

Megjegyzések: **Vastag betűvel** jelölve az elfogadott, nyertes ajánlat.

§ A nem megfelelő üzleti terv miatt kizárták.

\* ÁPV Rt. - MVM Rt. részvénytársaság.

\*\* A konzorcium egy titkos háttér-megállapodás alapján a vételárát kiegészítette 100%-ra, így a teljes bevétel 13,0 Mrd Ft volt.

\*\*\* Fiktív konzorcium: a két belga cég egymással szoros tulajdoni összefonódásban állt.

\*\*\*\* Az ajánlatot az ÁPV Rt. IG-je érvénytelennek minősítette, mert a Powergen a kiemelkedően magas privatizációs árat többlet-feltételekhez kötötte.

Forrás: MH, 1996. jan. 8., HVG, 1996. febr. 3. nov. 9., 1998. júl. 25., ÁPV Rt. Közöny, 1996. január 9., Price Waterhouse Hungary Bulletin, January 1996. 2. a, ÁSZ (1997a).

Persze ez nem csak idő kérdése volt. Az adott politikai helyzetben Suchman Tamás nem akarta és nem is tudta kimondani azt, hogy a decentralizált modell logikája szerint az egyetlen fontos szempont az árbevétel. Ki kellett volna mondani azt, hogy a versenyben résztvevő nyugat-európai és amerikai mamut-cégek valójában mind alkalmasak arra, hogy működtessék az ÁSZ-okat, illetve az erőműveket – szakmai szempontok szerint tehát nem lehet különbséget tenni köztük. Egyebek mellett, ezért is lehetett szinte pillanatok alatt eredményt hirdetni – elég volt megnézni az árajánlatokat.

Az adásvételi szerződések alapos kidolgozására nem maradt idő, a tanácsadók által kidolgozott szövegek változtatás nélkül elfogadásra kerültek. Csak remélni lehetett, hogy ezek a szerződések a magyar fél számára nem tartalmaznak aránytalanul hátrányos feltételeket. Mielőtt azonban elhamarkodott következtetéseket vonnánk le mindebből, azt is el kell mondani, hogy nyomós érvek szóltak a villamosenergia-ipari privatizáció sietős lezárására. Tény, hogy 1995 utolsó napjaiban politikai szélcsend volt a privatizáció körül. Suchman Tamás a karácsony előtti hangulatot jó érzékkel használta ki. Elképzelhető, hogy amennyiben a szerződéskötések akár csak pár hetet csúsznak, a gyorsan változó politikai helyzet már nem tette volna lehetővé a tranzakciók lezárását.

### 6.5.6 Lassú víz partot mos ...

1996/97 folyamán a villamosenergia-ipar privatizációja ügyében az ÁPV Rt. nem sokat tett. Csak annyi történt, hogy két kisebb erőműre sikerült vevőt találni.<sup>39</sup> A *Tiszai Erőmű* szerződését 1996 júliusában, a *Budapesti Erőművet* 1996 szeptemberében parafálták. A verseny modell kialakítása szempontjából lényeges, hogy e két erőmű esetében amerikai, illetve finn–japán konzorciumok kaptak lehetőséget – tehát olyan befektetők, akik még nem voltak jelen a magyar energetikában.<sup>40</sup>

A pályázatás körülményei azonban nem voltak rendben. Az ÁPV Rt. FB-jének 1996/97-ben, utólag lefolytatott vizsgálatai megállapították, hogy a Budapesti Erőmű-re pályázó finn–japán konzorcium ajánlata formai szempontból – az ajánlati kötöttség hiánya és az ajánlat feltételekhez való kötése miatt – érvénytelen volt. Ezek nem lényegtelen apróságok: az 1995. évi pályázatás során emiatt több befektető ténylegesen is kizárásra került! Hasonlóképpen érvénytelennek kellett volna tekinteni a Tiszai Erőműre benyújtott mindkét pályázatot is. Az ÁPV Rt. ügyvezetése azonban csak a STEAG pályázatát utasította el, az amerikai AES Summit Generation cég ajánlatát befogadta.

A három elavult szenes erőmű – a *vértesi*, a *pécsi* és a *bakonyi* –, esetében az 1996 közepén kiírt pályázatokat módosították. A beadási határidőt 1997 elejére tűzték ki, és lehetővé tették, hogy a befektetők azonnal megszerezzék a többségi tulajdoni hányadot.<sup>41</sup> Feltehetően

39 ÁPV Rt. (1998a) 191-198.o.

40 Az állami tulajdonban álló, finn IVO cég később maga is átalakult és nevet váltott (Fortum). 2000 nyarán a cég bejelentette, hogy megvásárolja a Budapesti Erőműben szerzett részesedésétől. (VG, 2000. aug. 9.) Az erőműveket – pontosabban az öt erőművet és egy fűtőművet birtokló társaság részvényeinek 89%-át – a korábban termelői kapacitással nem rendelkező francia EDF vásárolta meg 2000 utolsó napjaiban. Az árat nem hozták nyilvánosságra. (HVG, 2000. dec. 23.) A tranzakcióval egy időben az ÁPV Rt. maga is meghirdette a nála fennmaradt 2-3%-os részvénytársaságot, de arra nem sikerült vevőt találni.

41 A pontos adatok: *Bakonyi Erőmű* (61,18%), *Pécsi Erőmű* (61,98%), *Vértesi Erőmű* (74,89%). A módosított pályázati felhívást ld. HPR, 1996. dec. 27. 14. o.

ezekre az erőművekre csak német cégek adtak be pályázatot. Az ÁPV Rt. 1997 februárjában csak annyit közölt, hogy minden beérkezett ajánlatot elutasítottak, s a pályázatot eredménytelennek minősítette.<sup>42</sup>

Mint láttuk, az 1994-es, eredeti privatizációs koncepció csak kompromisszumok áron valósulhatott meg. Az MVM menedzsmentjének – a szakszervezet támogatással – sikerült kiharcolnia, hogy a Paksi atomerőmű és a nagyfeszültségű hálózatot működtető OVIT ne önálló egységként működjön, hanem megmaradjon az MVM-központ tulajdonában, így megőrizhették a gazdasági és iparpolitikai hatalom egy részét. Később a menedzsment azt is elérte, hogy az MVM kisebbségi tulajdonhányadot szerezzen a Mátrai és a Dunamenti Erőműben, s arra is kaptak felhatalmazást a kormánytól, hogy megtartsák az egyébként valóban nem könnyen értékesíthető Vértesi Erőmű többségi pakettjét is. Mint a még el nem adott erőművek többségi tulajdonosa – hiszen a részvéncsere után az erőműveknél az MVM került többségbe és az ÁPV Rt.-nél csak a kisebbségi részvényhányad maradt –, az MVM igyekezett megszabadulni a hagyományos tüzelésű erőművektől (decentralizált privatizáció).

De azért volt előrelépés a privatizációban is (6.5.5 táblázat). Még 1996-ban az MVM eladta az RWE/EVS konzorciumnak a Mátrai Erőműben a többségi tulajdonhoz szükséges részvény mennyiséget. Ez a tranzakció szabályos volt, csak éppen ellentétes a korábbi politikai igényekkel. 1997 első napjaiban az MVM 5 millió USD-ért eladta német Siemens/KWU konzorciumnak a korábban tröszti vállalatként funkcionáló, majd 1991-ben leválasztott és 1993-ban visszavásárolt *Erőkar Rt.*-t, amely elsősorban a magyar erőművek karbantartásával és tervezési munkákkal foglalkozik.<sup>43</sup> Az ERŐTERV privatizációjára 1995. december 21-én került sor; a részvények többségi tulajdonosa a finn Imatran Voima International (IVOIN) lett.<sup>44</sup> Az 1996/97. fordulóján bonyolított tranzakciókból összesen 22 Mrd Ft bevétel keletkezett, amit azonban nem az ÁPV Rt., hanem maga az MVM realizált.<sup>45</sup>

1997-ben az ÁPV Rt. – nem egészen szabályosan – eladta a bakonyi és a pécsi erőmű többségi pakettjét is. Ebben a két esetben az ÁPV Rt. visszatért ahhoz a régi ÁVÜ-s gyakorlathoz, hogy két eredménytelen pályázat után nem kötelező a versenyeztetés. Ez ugyan érthető és logikus döntés, csak éppen ellentétes volt a hatályos privatizációs törvénnyel. Az 1994–95-ös vitákban éppen Suchman Tamás és a mögötte álló MSZP-s honatyák ragaszkodtak ahhoz, hogy a törvény fenntartsa a „végtelenségig” érvényes versenyeztetési kötelezettséget – de ki emlékezett erre 1997/98 fordulóján? A részvények amúgy sem voltak egy kézben, a 65%-os pakett egy része az MVM-től származott. A *Pécsi Erőmű* szerződésére 1998. január 16-án, a *Bakonyi Erőmű*ére március 24-én került pecsét.

A nem-szabályos eladásra azért volt szükség, hogy a részvények garantáltan magyar vállalkozókhöz kerülhessenek. A Bakonyi Erőmű 65,1%-át az Euroinvest Erőműfejlesztő és Üzemeltető Kft. és a *Transelektro* Erőműfejlesztő és Üzemeltető Kft. konzorciuma 4 Mrd Ft-ért szerezte meg, s ezzel egyúttal megkapta a jogot az inotai és az ajkai erőművek felújítására is. A 25%-os kisebbségi tulajdonos Transelektro érdeklődése természetes volt – hiszen ez a cég el-

42 HPR, 1994. márc. 4. 3. o.

43 HPR, 1996. dec. 27. Az *Erőkar* privatizációjáról részletesen ld. Szalavetz (1998) 74-78. o.

44 A finn cég neve később Fortum Ltd-re változott. A Fortum 2002-ben stratégiát változtatott, és elhatározta magyarországi érdekeltségeinek értékesítését. Ennek lezárásaként a Fortum és az ETV-ERŐTERV ZRt. Menedzsment Csoport 2004. január 30-án szerződést írt alá, melynek keretében a menedzsment megvásárolta a mérnöki társaság részvéncsomagját. Az ERŐTERV új tulajdonosa tehát a Menedzsment Csoport lett.

45 MH, 2000. nov. 18., BBJ, 2000. nov. 20-26. NSZ, 2001. jan. 4..

sősorban energetikai gépgyártással foglalkozik.<sup>46</sup> Az Euroinvest céljai nem voltak világosak s azt sem lehet tudni, hogy kik álltak – készpénzzel vagy hitellel – a Demján Sándor – Bartha Ferenc – Erdély Zsigmond Gábor nevével fémjelzett befektetői csoport mögött. A Pécsi Erőmű Rt. nevéről, a Mecsek Energia Kft.-ről<sup>47</sup> csak annyit lehetett tudni, hogy mögötte tulajdonosként az 5V Vagyonkezelő Kft. – azaz az erőmű menedzsmentjének öt vezetője – és a Croesus Central European Corporate Restructuring Fund SA nevű pénzügyi befektetői csoport állt.<sup>48</sup> Somosi László elnök-vezérigazgató szerint az üzlet végül 2 millió USD vételáron jött létre és 4 Mrd Ft „bányabezárási biztosítékot adtak” a Zobák akna 2000-ben történő bezárási költségeinek fedezetéül.<sup>49</sup> A nyilatkozó szerint ez döntött, mivel a másik pályázó, a német Bayernwerk cég a bánya nélkül kívánta megvenni az erőművet.

#### 6.5.5. TÁBLÁZAT: AZ ERŐMŰVEKRE ÉRKEZETT BEFEKTETŐI AJÁNLATOK 1996-98-BAN

Társaság Jegyzett tőke / Saját tőke (Mrd Ft)	Ajánlattevő	Elfogadott ajánlat Millió Ft (Millió USD)	Árfolyam (a megvásárolható jegyzett tőke %-ában)
Pécsi Erőmű Rt. 15/14	Bayernwerk (német) Mecsek Energia Kft.*	... (2)	19
Tiszai Erőmű Rt. ** 35/33	STEAG AES Summit Generation (USA)	10 318 (110)	36
Budapesti Erőmű Rt. *** 15/14	Imatran Voima (IVO)/Toma konzorcium (finn-japán)	8 000 (47)	60
Bakonyi Erőmű Rt. **** 16/15	Transelektro - Euroinvest konzorcium (magyar)	4 000 (1,37)	74

Megjegyzések: Vastag betűvel jelölve az elfogadott ajánlat.

\* A szerződés aláírására 1996. október 3-án már sor került, de a tranzakció lebonyolítása csak 1997. március 26-án történt. Más jelentések szerint a tranzakció csak 1998 januárjában zárult le. Az erőművet 2007 januárjában a pénzügyi befektető csoport továbbadta egy, a francia EdF irányítása alatt álló társaságnak.

\*\* Az ajánlat a cég részvényeinek 81%-ára vonatkozott. A vevő a vételárból 33 millió USD-t annak fejében fizetett, ha a magyar fél garantálja három erőmű (Tiszapalkonya, Tisza II. és a Borsodi Erőmű) felújítását. Az üzlet része volt az erőművekhez kapcsolt barnaszenbánya, Lyukóbánya átvétele is. Más források szerint az AES összesen 134 millió USD-t fizetett. Végül a vásárló nem az amerikai AES, hanem annak egyik brit leányvállalata volt.

\*\*\* A későbbiekben ezt az erőművet is megvásárolta a francia EdF.

\*\*\*\* Az ÁPV Rt. tulajdonában volt részvények első csomagját 1998 márciusában, részletre adták el 74%-os árfolyamon. Ezt követően kedvezményes dolgozói kivásárlás történt, majd a megmaradt részvényeket a befektetők 20%-os áron vették meg.

Forrás: VG, 1997. dec. 29., 1998. jan. 28., júl. 17., 2001. júl. 31.; HVG, 1998. júl. 25., ÁPV Rt. (1998a), NSZ, 1998. szept. 21., Gansperger (1999) 856. o., VG, 2007. febr. 1.

Mint láttuk, a hat regionális ÁSZ 46-49%-os pakettjeinek eladása 1995 decemberében mintegy 160 Mrd Ft-ot hozott az ÁPV Rt.-nek. A következő három évben összesen 8 alkalommal szervezett a vagyonkezelő kárpótlási jegy – részvénycserét, melynek során az ÁSZ papírok 9,8%-a került a jeggyel fizető befektetőkhez (← 2.1.3). Így összesen az ÁPV Rt. 18,3 Mrd Ft címetértékű jegyet vont be, ami a több mint 80 jegycsere során elért 47 Mrd Ft-os összbevétel ¼-ének felel meg, de töredéke annak a 60-80 milliárdos összegnek, amit 1994 végén ígért a kormány.

46 NG, 1998. jan. 28. Miután az MVM 2004-ben felmondta az erőmű hosszú távú áramvásárlási szerződést a Transelektro kiszállt az üzletből. HVG, 2004. jan. 24.

47 Egyes források szerint a cég neve Mecsek Menedzsment Tanácsadó Kft.

48 VG, 1998. júl. 17.

49 NSZ, 1998. szept. 21. A nyilatkozatból nem világos, hogy pontosan ki és kinek fizette ezt a biztosítékot, így az sem érthető, hogy mi lett a sorsa 2000-ig a 4 Mrd Ft-nak.

Ingyenes vagyónátadással további részvényektől sikerült megszabadulni: 1997 januárjában az ÁPV Rt. a 6 áramszolgáltató társaság részvényeiből 10-10%-ot, a 6 erőmű esetében 3-6%-ot átadott a tb-önkormányzatoknak (← 4.2 ), a *Magyar Fejlesztési Bank* pedig az *Elműből* kapott egy 11%-os csomagot. Így végül már csak 5%-nyi részvény maradt az ÁPV Rt.-nél. 1999 őszén azután a 12,1 Mrd Ft névértékű maradék portfólió is elkelt. A bevétel 15,49 Mrd Ft volt (128%-os árfolyam).

Ennek a legutolsó, készpénzes értékesítésnek a dollárban számított árfolyama alig több mint a fele volt az 1995-ben elért átlagos értékesítési árfolyamnak.<sup>50</sup> Más szóval, a privatizációs szervezet és **a magyar állam akkor járt volna a legjobban, ha 1995 decemberében az ÁSZ részvények 100%-át közvetlenül a stratégiai befektetőknek értékesíti.** S akkor még nem vettük figyelembe a több milliárd forintra becsülhető tranzakciós költségeket. (Az OTP Értékpapír Rt. által 1999 őszén lebonyolított tranzakció önmagában 300 millió forintos költséggel járt.) Az 1999. évi értékesítés eredményességét egyébként az is rontotta, hogy az ÁPV Rt. – a versenyztetési szabályokra hivatkozva – elutasította a szakmai befektetőknek történő közvetlen eladást, s inkább brókercégekre bízta az üzletet. A *DÉDÁSZ* esetében ez azt eredményezte, hogy a többségi tulajdonos Bayernwerk által megajánlott 9500 Ft-os ár helyett az ÁPV Rt. brókercége csak 9450 Ft-ot tudott elérni, és ezt még csökkenteni kellett a bróker cég által felszámított ügynöki jutalékkal. Az egészben az a szomorú, hogy mindez tökéletesen előre látható volt már 1994-ben is!

1997 elején még úgy tűnt, hogy az ÁPV Rt. 1997-ben befejezi az ágazat – az MVM Rt. és a hozzátartozó részvényportfólió – privatizációját.<sup>51</sup> Pár hét múlva azonban – minden különösebb indoklás nélkül – az ÁPV Rt. úgy fogadta el az 1997-es üzleti tervet, hogy abban már nem számoltak az MVM eladásával. Ráadásul Lengyel Gyula váratlan nyugdíjba vonulásával a cég vezérigazgató nélkül maradt, így biztosra volt vehető, hogy 1997-ben *még* nem történik semmi, míg 1998-ban – a májusi választások miatt – *már* nem lesz idő a döntésre. És valóban: az új vezérigazgatót már a Fidesz-kormány nevezte ki. De ő is csak rövid ideig maradt a cég élén.

Egyébiránt az 1997-es év az időhúzó, terméketlen viták éve volt. Az iparág vezetése minden fórumon amellet érvelt, hogy a privatizáció során karcsúsított MVM társaság részvényeinek csak a kisebbik hányada kerüljön értékesítésre, és a vevők pénzügyi befektetők és ne szakmai befektetők legyenek. A menedzsment úgy tett, mintha nem tudná: kettőn áll a vásár. A vevő érdekeit is számításba kell venni. Márpedig könnyű belátni, hogy addig, amíg az MVM Pakssal van összeláncolva, és amíg nincs garancia arra, hogy nem ő lesz a rendszerben működő szakmai befektetők fejestehene, addig épeszű pénzügyi befektető csak mélyen névérték alatt lesz hajlandó MVM részvényt vásárolni. Hiszen nem csak arról volt szó, hogy az MVM pillanatnyilag masszívan veszteséges, de arról is, hogy az adott felállásban ez a veszteség folyamatosan újratermelődik.

*Mi lehetett volna a megoldás?* Általánosságban számos érvet lehet felhozni a szakmai és pénzügyi befektetők mellett, illetve ellen (←6.1.2). Az MVM esetében azonban a vita már 1994-ben eldőlt, s a helyzetet nem lehet utólag megváltoztatni. A verseny modell lényege, hogy a rendszer egyensúlyát az egymással konkurencia-harcban álló külföldi szakmai befektetők fogják megteremteni. A német, francia, belga stb. cégek egymással alkudoznak, és ne a magyar ál-

50 Ebben az is szerepet játszott, hogy 1999 végén az ÁPV Rt.-nek már nem volt eladni valója a legértékesebb DÉMÁSZ papírokból. Az 1999-es tranzakciókról ld. NG, 1999. okt. 28. és Gansperger (2000) 827. o.

51 HVG, 1997. márc. 1.

lam képviselőjeként megjelenő MVM-mel! A korábbi évek privatizációs tapasztalatai kivétel nélkül azt igazolták, hogy a szakmai befektetők minden esetben ragaszkodnak a menedzsment jogokhoz – akár meg van az 51%-os tulajdoni hányaduk, akár nincs –, s jól ismertek az ehhez szükséges jogi megoldások is. Az adott körülmények között persze az nem kívánatos, hogy az MVM feletti kontrollt egyetlen szakmai befektető vagy egyetlen ország vállalatai szerezzék meg. Hosszú távon az MVM – mint nagykereskedő – csak akkor tud eredményesen működni, ha nincsenek kitüntetett áram eladók (erőművek) vagy kitüntetett áram vásárlók (áramszolgáltatók). A versenymodell logikája szerint ez a helyzet úgy érhető el, ha minden érdekelt fél lehetőséget kap arra, hogy eddigi befektetéseivel arányosan részesüljön az MVM-ből is. Ebből pedig az következik, hogy az MVM igazgatóságában lévő 11 széklet az iparágba befektető multinacionális cégek között kellett volna elosztani, pontosabban árverés útján értékesíteni. De ez a megoldás soha sem került érdemi megfontolásra.

A menedzsment szerint is csak a termelőktől és szolgáltatóktól független nagykereskedő tudja biztosítani, hogy a rendszer átláthatóan és gazdaságosan működjön. Csakhogy, amíg Paks az MVM-hez tartozik, nyilvánvaló, hogy az MVM Paks érdekeit mindig fontosabbnak fogja tartani, mint a többi erőművékéét. És amíg az MVM állami tulajdonban van, tág tere van az állami befolyásolásnak, s annak, hogy a kormány, az ágazati minisztérium vagy az ÁPV Rt.

#### 6.5.6 TÁBLÁZAT: A PRIVATIZÁLT VILLAMOSENERGIA-IPARI TÁRSASÁGOK ÚJ TULAJDONOSAI

Társaság	Közvetlenül értékesített tulajdoni hányad %-ban	ÁPV Rt. árbevétele (Mrd Ft)	Árfolyam (a jegyzett tőke %-ában)	Első befektető	Tulajdonos 2008-ban
ELMŰ	46,15	49,4	175	RWE-EVS*	RWE
DÉDÁSZ	47,25	14,9	105	Bayernwerk	E. ON
DÉMÁSZ	47,98	21,4	120	EDF	EDF
ÉDÁSZ	47,55	27,2	121	EDF	E. ON
ÉMÁSZ	48,81	22,7	151	RWE-EVS*	RWE
TITÁSZ	49,23	18,2	76	Isar-Amperwerke	E. ON
Mátrai Erőmű	38,09	13,0	100	RWE-EVS*	RWE - MVM
Dunamenti Erőmű	48,76	19,5	78	Powerfin-Tractebel	Electrabel (Suez csoport)
Erőterv	89,60	0,5	105	IVO International	A cég menedzsmentje
Budapesti Erőmű	73,70	4,1	51	IVO/Toma**	EDF
Tiszai Erőmű	80,80	10,3	29	AES Summit	AES csoport
Bakonyi Erőmű	65,10	4***	17	Transelektro-Euroinvest - Tomen	Euroinvest
Pécsi Erőmű	n.a.	0,4	30	Croesus - Mecsek Energia Kft.	Dalkia csoport (Francia.)
Vértesi Erőmű	-	*****		System Consulting*****	MVM

Megjegyzések: Az értékesítési árfolyamok – részben technikai okokból, részben különféle manipulációk miatt (ld. később) eltérnek a táblázatban megadott értékektől, illetve a napi sajtóban megjelent számoktól.

\* Az EVS 2006-ban EnBW Energie Baden-Württemberg-re változtatta nevét.

\*\* Később a részvényeket a francia EDF vásárolta meg a japán- finn konzorciumtól.

\*\*\* A bevétel egy része az MVM-hez illetve a KVI-hez került, mert az eladott részvények egy részének ők voltak a tulajdonosai.

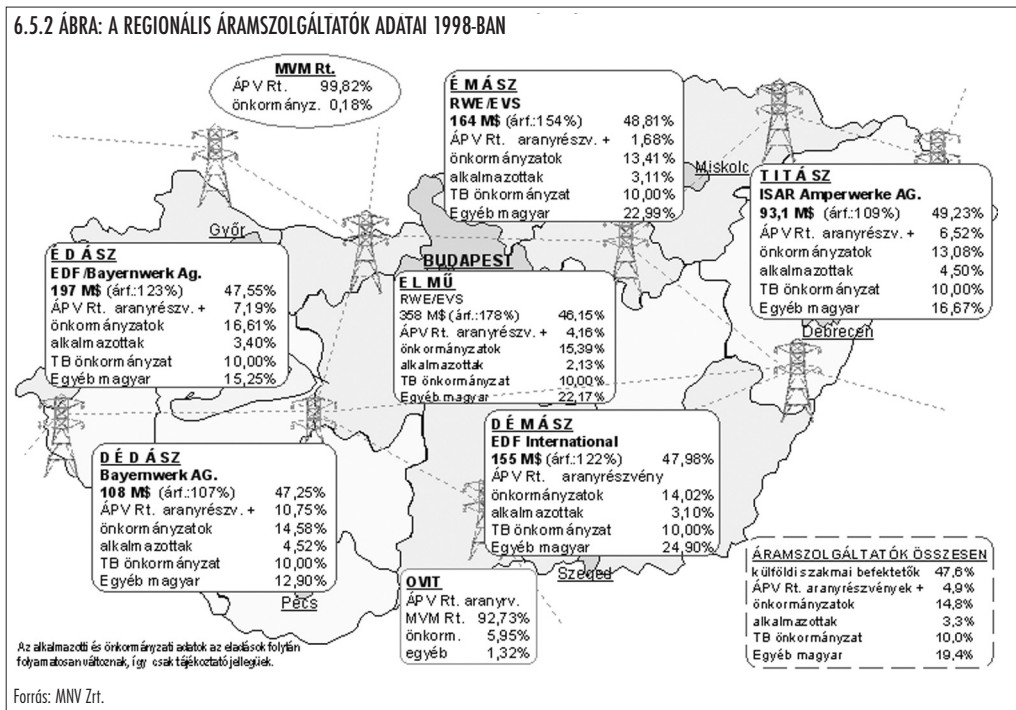
\*\*\*\* A kb. 5 Mrd Ft-nyi bevétel közvetlenül az MVM-hez folyt be.

\*\*\*\*\* 2008 végén Kapolyi L. egyik cége szerződést írt alá a megvásárlásról, de végül a tranzakció visszavonásra került.

Forrás: ÁPV Rt.

pillanatnyi érdekei szerint az MVM valamelyik erőműnek vagy valamelyik áramszolgáltatónak kedvezzen.

De elhangzott más javaslat is az 1997. évi viták során. Például az, hogy az MVM részvényeket a kárpótlási jegyek felszívására, a dolgozói részvényvásárlási igények kielégítésére, meg a tb-nek vagy az önkormányzatoknak történő ingyenes vagyónátadásra lenne célszerű felhasználni. Ez a szándék könnyen megvalósítható lett volna, de előre láthatók voltak a következményei is. A kedvezménnyel piacra dobott részvényeket ezek a „kvázi-tulajdonosok” azon melegében tovább adták volna szakmai befektetőknek, s közben a magyar állam elvesztette volna azt a lehetőséget is, hogy szabályozza a részvények elosztását. Ez lett volna a legrosszabb megoldás.



### 6.5.7 Robbannak az aknák

Mint az előre is tudható volt, az 1995-ben gyorsan lezárt eladási szerződések számos kérdést megoldatlanul hagytak, illetve szabályba ütközőek voltak. Ezek a rejtett aknák azután szép sorban fel is robbantak. 1996–97-ben a kormányzaton belül hosszas viták folytak egy új privatizációs koncepció kimunkálásáról, de döntés nem született. Ebben a küzdelemben „elvértett” Künszler Béla, az ÁPV Rt. villamosenergia ügyekben illetékes ügyvezető igazgatója is, aki 1994/95-ben közvetlenül felelt a szektor privatizációjáért, majd 1995-ben az MVM elnöke is lett. Künszler 1996 végén leváltották, majd 1997 elején az ÁPV Rt.-ből is távozott. Utóda az elnöki székben a társaság vezérigazgatója Lengyel Gyula lett, aki viszont 1997 májusában maga kérte nyugdíjaztatását.



*Nincs is aranyrészvény?* Az első gond akkor támadt, amikor 1996-ban a cégbíróságok aggályosnak találták az újonnan megalkotott társasági szerződéseket. Több cégbíró megtagadta az aranyrészvényre vonatkozó klauzulák bejegyzését.<sup>52</sup> Bebizonyosodott, amit a szakértők már 1995 tavaszán is tudtak: Suchman Tamás aranyrészvény-konceptiója olyan blöff, amelyre csak politikai taktikát lehet építeni, üzleti-jogi konstrukciót nem.

*Mi lesz az áram árával?* Kezdetben a felszínre került problémák közül a legjelentősebb az árak körüli bizonytalanság volt. A privatizációs pályázatokban, s több más hivatalos kormánydokumentumban – így például az EU-nak küldött több kötetes ország-tanulmányban is – az az ígért volt olvasható, hogy 1996. október 1-én bevezetésre kerülnek a költségárányos árak, majd 1997. január 1-től működésbe lép egy olyan ármechanizmus, amely 5 éven keresztül – vagyis 2001 végéig – minimálisan 8%-os tőkeárányos megtérülést biztosított a befektetőknek. 1996 augusztusában Horn Gyula kormányfő váratlanul bejelentette, hogy az október 1-ére tervezett áremelést elhalasztják, s a befektetőkkel folytatandó tárgyalásra egy külön kormánybiztost nevezett ki. Így Karl Imre, MSZP-s képviselő személyében egy újabb szereplő jelent meg a színen, a Magyar Energia Hivatal (MEH), az IKM, s a Suchman Tamás vezette ÁPV Rt. mellett. Ez a fejlemény igencsak meglepte a külföldi befektetőket. Érdekes módon a halasztás miatt nagy hangerővel csak a belga Tractabel panaszkodott – őket a kormány azzal kárpótolta, hogy gyorsan, áron alul átengedték nekik a Dunamenti Erőmű állami kézben (értsd: MVM-kézben) lévő részvények egy részét.<sup>53</sup>

Több hónapos vita után, az 1997. január 1-én életbe lépő áremelkedések mértéke 24,9% lett, ami elmaradt a befektetők várakozásaitól, jól lehet a százalékos mérték nagyobb volt, mint a többi energiahordozó esetében.<sup>54</sup> Az árviták során elfogadást nyert az az értelmezés, hogy a 8%-os formula az ágazat egészére értendő. A gyakorlatban azonban ez azt is jelentette, hogy 1996. december 31-én a privatizált társaságok esetében nagyjából teljesült a 8%-os tőkeárányos megtérülés, míg az állami tulajdonban maradt cégek esetében az induló árak kalkulációjánál figyelembe vett profitráta ennél lényegesen kisebb volt.

Az iparág szempontjából fontos döntés volt, hogy 2001-ben a Fidesz a privatizáció érdekében kidolgozott árszabályozási rendszert is felrúgta. Pontosabban szólva, nem általában rúgta fel, hanem szelektíve alkalmazta annak érdekében, hogy a villamosenergia fogyasztói ára a lehető legkisebb mértékben emelkedjen. Ezt a célját a minisztériumi járszalagon tartott MEH ügy érte el, hogy a privatizált erőművek és áramszolgáltatók számára megengedte a 8%-os eszközárányos nyereség kalkulációját, az állami tulajdonú MVM-et viszont arra kényszerítette, hogy veszteséget könyveljen el az áram vétele, illetve eladása során. Ez a politika két év alatt csődközeli helyzetbe sodorta az MVM-et, s – nem melleleg – eleve lehetetlenné tette az MVM

52 Pl. az *ÉMÁSZ*, a *DÉDÁSZ*, a *Dunamenti Erőmű*, a *Bakonyi Erőmű* és a *Paksi Atomerőmű* esetében. Új Magyarország, 1997. máj. 15.

53 Ezzel kapcsolatban felmerülhet a gyanú, hogy e kérdéskörben a privatizációs szerződés milyen záradékokat tartalmazott. Az 1995 végén megkötött 6 áramszolgáltatói és 2 erőművi szerződés nyilvánosságra hozásáért 2006-ban a *Manager Magazin* perbe fogta az ÁPV Rt.-t. (HVG, 1998. júl. 25; *Manager Magazin*, 2007. 3. sz.) A titkos megállapodások kivonatát végül egy internetes újság közölte, miután időközben a pert kezdeményező újságírók elhagyták a *Manager Magazint*. [www.index.hu](http://www.index.hu), 2007. nov. 13.

Az Állami Számvevőszék éppen a Dunamenti Erőmű privatizációjának utólagos vizsgálata során a titkolódással kapcsolatban igen keményen fogalmazott: „A villamosenergia-iparági privatizációs dokumentumok kezelése, a titoktartási megállapodások megkötésének körülményei, az utólagos – a dokumentumok átvételét követő – aláírás ellentétes a magyar joggyakorlattal és a dokumentum kezelésre vonatkozó eljárásokkal.”. *ÁSZ* (1997a) Összefoglaló.

54 A földgáz ára 18,8%-kal, a távhőé 21,9%-kal emelkedett.

### ÁRVÁLTOZÁSOK NEGYEDÉVENKÉNT?

Bár erre a közvélemény alig figyelt fel, fontos változás volt, hogy – a korábbi évenkénti helyett – bevezetésre került a negyedévi árkorrekció. Ez kedvező volt a befektetőknek – hiszen korábban jutnak hozzá a megnövelt bevételekhez –, de kedvező volt a kormányzat számára is, mert a negyedéves emelések szám szerint kisebbeknek tűnnek, s gyakoriságuk miatt is tompult az árakhoz kapcsolódó politikai érzékenység.

Amikor ez a döntés megszületett, senki sem gondolt arra, hogy az 1998. évi választások során a negyedéves áremelési periodicitás megint módot ad a kormány közvetlen beavatkozására. Pedig ez történt: a választásokra való tekintettel 1998 áprilisában nem került sor áremelésre. Mi több, a májusi kormányváltás miatt a júliusi áremelés is augusztusra tolódott el. Árfronton – a kormányváltás ellenére – 1999-ben és 2000 elején nem volt jelentős konfrontáció a kormányzat és az iparág képviselői között. 2000 utolsó hónapjaiban azonban a Fidesz-kormány a villamosenergia-iparra is kiterjesztette azt a politikát, amely a hatóságilag szabályozott körben 6%-ban maximalizálta a lehetséges áremelkedés ütemét. Ez a döntés elsősorban az áramszolgáltatókat és az MVM-et érintette érzékenyen. Az előbbieket azonnal perrel fenyegetőzték, az állami tulajdonú MVM vezetése „csak” pénzbeli kárpótlást kért. Nem is keveset: 55 Mrd Ft-ot.<sup>55</sup>

és vagy a Paksi atomerőmű tervbe vett privatizációját. Még ennél is nagyobb baj, hogy az évek múlásával ezek a belső arányok megmerevedtek. A lényegében változatlanul maradt árszabályozás miatt Paks és a MAVIR még 2007-ben is csak 2,2%, illetve 3,5% nyereséget tudott érvényesíteni áraiban, miközben a Dunamenti Erőműben, illetve a Mátrai Erőműben – saját tőkére vetítve – 31%, illetve 20%-os nyereség képződött.<sup>56</sup>

Ezekért a kompromisszumért az adófizetőknek nagy árat kell fizetnünk: **az MVM-csoport lett a félig privatizált villamosenergia-rendszer fejőstehene.** A külföldi befektetők az MVM-en keresztül folyamatosan profitot szivattyúznak ki a magyar villamosenergia-rendszerből – végső soron a magyar gazdaságból. Az első példa erre az 1997. január 1-én életbe lépett áremelés volt. Mint láttuk, a kormány a privatizált társaságoknál mindenütt biztosította a 8%-os eszközarányos profitot, míg az MVM és altársaságai erről kénytelenek voltak „önként” lemondani. Járosi Márton – az MVM 1994 végén menesztett vezérigazgató-helyettese – úgy számolta, hogy a tarifa-emelés 85%-át a privatizált cégek kapták, s csak 15% jutott az állami szektornak.<sup>57</sup> Ugyancsak az MVM rovására valósult meg a *Budapesti Erőmű* privatizációja: a siker érdekében az MVM 4,2 Mrd Ft tartozást kényszerült elengedni.

Más szemszögből nézve viszont az a tény, hogy 2000/2001 fordulóján a kormány az MVM-mel nyelte le a visszafogott áremelések miatti veszteségek jelentős részét – paradox módon – a kormány a „nemzetinek” mondott saját energiastratégiája alól húzta ki a szőnyeget. Két évvel korábban a Fidesz kormány szakértői még azt hangsúlyozták, hogy az MVM-ből tőkeerős, nemzeti tulajdonú energiaholdingot kell kialakítani, amely egyidejűleg képes arra, hogy más iparágakba is beruházzon és arra is, hogy a környező volt szocialista országok irányában terjeszkedjen (← ld. még 6.2.7).

*Kisebbségből többség.* Mint látjuk, ebben az időszakban az MVM aktivitása abban is megmutatkozott, hogy a privatizációs folyamat és a kialakított árszabályozás fenntarthatósága

55 MH, 2001. jan. 20.

56 Ld. HVG, Árampiaci liberalizációs melléklete, 2007. jún. 23.

57 Járosi (1997) számításai szerint a 24,9%-os átlagos áremelés úgy adódott, hogy a külföldi befektetők irányítása alatt álló áramszolgáltatók árrezeit 41%-kal, az erőművek termelői árát csak 15%-kal, az MVM nagykereskedői árát csak 18%-kal növelték. A külföldi befektetők irányítása alatt álló erőművek termelői ára 27%-kal emelkedett, míg a hazai tulajdonban maradt erőműcsoportnál a növekmény a 3%-ot sem ért el. Összességében, a bázisár kialakításához szükséges 1997. évi árbevétel-többlet 85%-át kapták a külföldi irányítású cégek és 15% jutott a magyar tulajdonban maradt társaságoknak.

érdekében önnön kárára volt kénytelen engedményeket tenni. Mind az MVM, mind a 100%-os tulajdonában álló Paksi atomerőmű engedni volt kénytelen a 8%-os tőkeemelési elvből, elfogadásra került, hogy a paksi atomerőmű lebontási költségeit továbbra sem kell beépíteni az árba.

Az árakkal kapcsolatos, a sajtó és a közvélemény nyilvánossága előtt folyó vitákban tulajdonképpen az az akna is felrobbant, amit Suchman nagy gonddal igyekezett hatástalanítani. Emlékezzünk vissza: az 1995 nyarán kiadott pályázatokban azért került mindenütt kisebbségi tulajdon meghirdetésre, hogy az állam a stratégiai döntésekben érvényesíteni tudja saját akaratát. Most viszont, amikor az áralku folyt, a közvélemény úgy érezte, hogy a privatizált társaságok külföldi tulajdonosai állnak a magyar állammal szemben – annak ellenére, hogy valójában a társaságok nagyobbik részében magyar szereplők (ÁPV Rt., önkormányzatok, MVM, kárpótlak, SZÉSZEK stb.) kezében volt a részvénytöbbség. Természetesen, ez nem volt véletlen. Nem a propaganda-munka gyengeségéről volt szó. A részlet-szabályok valamilyen módon mindenütt garantálták, hogy az Igazgatóságban biztosított legyen a külföldi többség.<sup>58</sup> Másképpen megfogalmazva: Suchman Tamás minden ígérete ellenére, az ÁPV Rt. átengedte a befektetőknek a többségi jogokat. Nagy kár, hogy ez nem nyíltan tette, mert azzal lényegesen növelhette volna a privatizációs bevételeket.

Tény, hogy az 1115/1995. (XI. 29.) Kormányhatározattal módosított 1063/1995. (VII. 4.) Kormányhatározat szerint az adásveteli szerződések minden esetben tartalmaztak egy olyan megszorítást, miszerint a szakmai befektető az opciós jog érvényesítése előtt, más részvényestől vásárolt részvények útján többségi szavazati jogot az adott társaságban nem szerezhet. Csakhogy a társaságok alapítói jogiratai már nem tükrözték vissza a részvényesi megállapodások eme megszorítását, s így automatikusan a Gt. általános szabályai váltak irányadóvá. Más szóval, a részvényesi megállapodásban rögzített szavazati korlátozás a gyakorlatban nem lett volna érvényesíthető. Erre az ellentmondásra – mások mellett – az ÁPV Rt. FB-jének ellenőrzése hívta fel a figyelmet.<sup>59</sup>

A későbbiekben azután a többségi tulajdon formalizáltan is megjelent. Hol úgy, hogy a befektető az alkalmazottaktól megvásárolta a többséghez hiányzó részvényeket (pl. Tractabel a *Dunamenti Erőmű*-ben, vagy a franciák a DÉMÁSZ-ban<sup>60</sup>, vagy idő előtt tőkét emeltek (pl. RWE a *Mátrai Erőmű*-ben és az Elműben<sup>61</sup>), vagy a tőzsdén vásárolták meg a hiányzó pakettet. Ennek megértéséhez tudni kell, hogy a BÉT fejlődését támogatandó, a Kormány váratlanul elrendelte az értékpapírtörvény módosítását. Ennek nyomán a 200 M Ft-ot meghaladó árfolyamértékű, korábban nyilvános forgalomba került részvényeket kibocsátó társaságok számára a tőzsdei

58 A Dunamenti Erőmű esetében – ahol a befektető csak 48%-nyi részvényt vásárolt – a következő megoldást alkalmazták. A vevő az 5 fős IG-be 3 tagot jelölhetett úgy, hogy ezek egyike az igazgatóság elnöke; az FB 6 tagjából a vevő 3 tagot jelölhetett úgy, hogy ezek egyike a Felügyelőbizottság elnöke. A magasabb vezető állású dolgozók tekintetében a vevő jogosult volt a társaság gazdasági vezérigazgatójának kinevezésére. A vevő joga volt a társaság könyvvizsgálójának kinevezése. ÁSZ (1997a).

59 ÁPV Rt. (1998a) 165. o.

60 Ez időben sokszor nagyon elhúzódtott. A DÉMÁSZ esetében – például – csak 2006 végén került 100%-ban birtokon belülrre a francia befektető. A magyar cég csak 2010. január 1-én vette fel az EDF DÉMÁSZ Zrt. nevet.

61 2007 végén az ELMŰ-ben már csak 10,54%-nyi állami tulajdon maradt. Ennek tulajdonosa, a Főváros, a csomag értékesítéséről 2007 második felében döntött. A budapesti kerületek, amelyek szintén kaptak a részvényekből, már jóval korábban értékesítették részvényeiket. Az értékesítési árról (25 000 Ft/részvény) 2007. november utolsó napjaiban született meg a döntés.

bevezetés kötelezővé vált, melynek határideje 1998. dec. 31. volt.<sup>62</sup> Az ún. tőzsdekényszer nyomására – egy rövid átmeneti ideig – 6 áramszolgáltató részvényei forogtak a BÉT-en. Később a tulajdonosok többsége kivonult, 2007 végén már csak az Elmű és az ÉMÁSZ papírjaival lehetett kereskedni, 10% alatti közkezhányad mellett.

#### 6.5.7 TÁBLÁZAT: AZ ÁRAMSZOLGÁLTATÓ TÁRSASÁGOK TŐZSDEI BEVEZETÉSE 1999-BEN

Társaság	Bevezetés dátuma	Társaság	Bevezetés dátuma
DÉDÁSZ	1999. febr. 15.	ÉDÁSZ	1999. ápr. 29.
DÉMÁSZ	1998. ápr. 1.	ÉMÁSZ	1998. dec. 15.
ELMŰ	1998. dec. 15.	TITÁSZ	1999. máj. 15.

Forrás: Korányi (2000) 160-163. o.

*Foglalkoztatási garanciák.* 1997-ben kisebb aknát robbantott a három tiszamenti erőművet megvásárló amerikai befektető, az AES is. Ők ugyanis megtalálták az egyszerű módját annak, hogy megkerüljék a privatizációs szerződésekben vállalt, többéves foglalkoztatási garanciákat. A módszer roppant egyszerű volt: nagyvonalú végkielégítési ajánlattal meggyőzték a dolgozók 50%-át, hogy maguk kérjék a munkaviszony megszüntetését.

*Mit kapnak az önkormányzatok?* Nem született megoldás 1997-ben az önkormányzatokkal fenálló konfliktusban sem, jóllehet az ÁPV Rt. 1996 őszén átadta számukra az Országgyűlés által megítélt részvény-csomagokat (← 4.1.3.). Ettől azonban a már folyamatban lévő perek nem álltak le, mert az önkormányzatok csak jogfenntartással voltak hajlandók átvenni a részvényeket.<sup>63</sup>

#### 6.5.8 Szabálytalan alku a szakszervezetekkel

A villamosenergia-ipari privatizáció egyik fontos, nyitott kérdése volt, hogy létrejön-e az a 9 Mrd Ft-os foglalkoztatási alap, amelynek felállítását Suchman Tamás a privatizációs bevételek terhére még 1995 nyarán megígérte.<sup>64</sup> Jogilag korrekt módon ezt az ügyet a Horn-kormány csak három évvel később, 1998. május 8-án – két nappal a választások előtt! – tudta elrendezni.<sup>65</sup>

A villamosenergia-ipari szakszervezeti sztrájkbizottsággal, ezen belül pedig két ágazati szakszervezettel, a Bánya- és Energiaipari Dolgozók Szakszervezetével (BDSZ) és a Villamosenergia-ipari Dolgozók Szakszervezeti Szövetségével (VDSZSZ) 1995. július 4-én aláírt megegyezés ugyanis semmiféle érvényességgel nem bírt, mivel Suchman Tamás a kormány felhatalmazása nélkül írta alá a dokumentumot. A megállapodás ezen felül, még azért is érvénytelen

62 1996. évi CXI. tv. 24. §.

63 A perek újabb hulláma indult 2000 márciusában. A vitát kezdettől napirenden tartó önkormányzati szövetség, a Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége (TÖOSZ) áramszolgáltatóként és megyénként egy-egy próbapert indított arra való hivatkozással, hogy a részükre ingyenesen kiadott 25%-os részvénycsomag csak az ÁPV Rt. tulajdonban volt részvénytömeg alapján nyert kiszámítást, míg az MVM által értékesített részvényekből nem kapták meg a nekik járó 25%-os hányadot. Népszava, 2000. márc. 24.

64 Az ágazati sztrájkbizottság tagjain kívül a dokumentumot még aláírta a Liga és a Munkástanács is. Az eredeti dokumentum megtalálható a VDSZSZ honlapján ([www.vd.hu/cikk.php?cikk=17&szid=0](http://www.vd.hu/cikk.php?cikk=17&szid=0), 2009. jan. 30-i letöltés).

65 A pénzügyminiszter, a privatizációért felelős tárcanélküli miniszter és a két ágazati szakszervezet megállapodását ld. Magyar Közlöny, 1998/41. Mindösszesen ezt a megállapodást 4 alkalommal módosították. Ld. az MNV Zrt. Belső Ellenőrzési Osztyálynak jelentését.

volt, mert az ÁPV Rt. a privatizációs bevételeket csak az 1995. évi privatizációs törvényben felsorolt célokra fordíthatta, másra – mint ezt korábban már említettük – semmilyen körülmények között sem.

Igaz, az 1998-as megállapodás visszamenőleg szentesítette az 1995. évi egyezséget, de részben módosította is azt. Így – például – rögzítésre került, hogy a szakszervezetek által felhasználható keret mértéke „a villamosenergia-ipari társaságok eddigi értékesítéséből származó nettó privatizációs bevétel 5%-a, legfeljebb 8,6 Mrd Ft.” További fontos eleme volt ennek a második megállapodásnak, hogy a pénz nem a szakszervezetekhez, hanem a szakszervezetek által létrehozandó önszegélyző pénztárakhoz kerül.

A módosított megállapodást követő napokban hatalomra jutott Fidesz-kormány jogi értelemben mind az 1995. évi, mint az 1998. évi megállapodás érvényességét elismerte, de egy ideig nem volt hajlandó fizetni. A rendezés érdekében 1998. október 14-én a PM vezetésével tárcaközi bizottság alakult, és ennek nyomán – 1999-ben, négy évvel a privatizáció után! – megnyíltak a pénzcseppek. 2002 szeptemberében, majd 2004. december 30-án az MSZP vezette kormány – titokban – meghosszabbította és módosította a szerződést. Így végül a keretösszeg 9,1 Mrd Ft-ra emelkedett.<sup>66</sup> A pénzt – miután megkapták – a szakszervezetek saját belátásuk szerint költötték. Adtak segélyt – például – az oroszlányi és a tatabányai bányászoknak is, jól lehet ezeket a bányákat a privatizáció nem is érintette.<sup>67</sup>

2008 végén a BDSZ és a VDSZSZ az egész programot lezárta, az önszegélyező pénztárakat (ÖSP) végelszámolással megszüntette. A BDSZ ÖSP 10 év alatt 9387 bányásznak fizetett, átlagosan 550 000 Ft-ot, összesen mintegy 5,2 Mrd Ft-ot.<sup>68</sup> A VDSZSZ pénztára, a Villamos-, Bányai és Közüzemi Dolgozók Önszegélyező Pénztár (VBKD ÖSP) mintegy 9800 támogatásra jogosult személy részre, átlagosan személyenként 445.000 Ft, mindösszesen 4,4 Mrd Ft támogatást folyósított.<sup>69</sup> Ezek az adatok nagyjában-egészében megfelelnek azoknak a számoknak, amelyek az ÁPV Zrt. nyilvántartásaiban szerepeltek (6.5.8 táblázat).

#### 6.5.8 TÁBLÁZAT: A VILLAMOSENERGIA-IPARI SZAKSZERVEZETEKEL KÖTÖTT MEGÁLLAPODÁS ALAPJÁN TELJESÍTETT KIFIZETÉSEK, 1999–2007

	BDSZ	VDSZSZ		BDSZ	VDSZSZ
	Mrd Ft			Mrd Ft	
1999	0,523	0,972	2005	0,459	0,297
2000	1,258	1,019	2006	0,334	0,322
2001	0,818	0,626	2007	0,393	0,176
2002	0,574	0,633	2008	n.a.	n.a.
2003	0,786	0,550	Összesen	5,642	4,873
2004	0,497	0,278	Mindösszesen	10,575	

Forrás: Horváth és munkatársa (2008) 317. o.

66 Nehéz ellenállni annak a feltételezésnek, hogy ebből a végeredményben 11 Mrd Ft-ra rúgó kasszából bőségesen jutott pénz a szakszervezeti mozgalom egészének finanszírozására, miután a pénztárak működési költségei között nyilván könnyű volt különféle személyi és dologi kiadásokat elrejteni.

67 Ld. a BDSZ pénztár vezetőjének nyilatkozatát a Bányamunkás, 2009. februári számában.

68 [www.banyasz.hu/akutalis.htm](http://www.banyasz.hu/akutalis.htm), 2009. jan. 30-i letöltés.

69 MNV Zrt. sajtóközleménye, 2009. jan. 13.

### 6.5.9 Titkos megállapodások a befektetőkkel

A magyar energetika jövője szempontjából fontos fejlemény volt, hogy az RWE/EVS konzorcium – a közvélemény számára váratlanul – 1996 közepén átadta az Ipari és Kereskedelmi Minisztériumnak a bükkábrányi lignitre alapozott 2x500 MW erőművi és hozzátartozó bányakapacitás bővítési terveit. Az akkori áron 250 Mrd Ft költséggel tervezett beruházás egy csapásra eldöntötte volna a magyar energia-politikusok között már egy évtizede folyó vitát, az **alaperőmű** kérdéséről. Ha ugyanis a német befektetők egymaguk megépítenek 1000 MW-nyi, **lignitre** épülő új kapacitást,<sup>70</sup> legalább 10 évre lekerül a napirendről egy újabb atomerőmű építésének ügye, sőt, más tervezett erőművi fejlesztések is feleslegessé válhatnak. Az iparág belső vitáit jól ismerő szakemberek már az energiapolitikai koncepció 1992/93-as vitája során is azt tartották a leglényegesebb fejleménynek, hogy az egymásnak feszülő szenes-olajos-atomos lobbyk képtelenek egyezsége jutni a 2000 táján szükségessé váló alaperőmű ügyében. „Majd jön a privatizáció – mondták – s a német vagy francia befektető egymaga el fogja dönteni a kérdést.”<sup>71</sup>

A mintegy 400-500 Mrd Ft-nyi beruházási lehetőséggel kecsegtető pályázatot az MVM a privatizációt megelőzően kidolgozott, 1995-ös energiapolitikai koncepció alapján írta ki – miközben hozzáértők számára világos volt, hogy afelett már rég eljárt az idő. Az azonban a sajtó híradásokat figyelmes szemmel követő olvasók számára is csak két évvel később – az 1998-as választások után – derült ki, hogy az RWE/EVS cinkelt kártyákkal játszott. Pontosabban szólva, az történt, hogy a német konzorcium még a Mátrai Erőmű privatizációs szerződésének aláírása előtt – a tárgyalásokon „szakértőként” jelen volt MVM vezérigazgató, Lengyel Gyula javaslata alapján – titkos háttér-megállapodást kötött Suchman Tamással és a villamosipari privatizációt irányító Kocsis István vezérigazgató-helyettessel. A németek írásos ígéretet kaptak arra, hogy az általuk megépíteni tervezett erőmű áramát az MVM versenyeztetés nélkül átveszi, s ennek fejében hajlandóak voltak a 78%-os árajánlatukat 100%-ra kiegészíteni. Ez plusz 26 M USD-t jelentett. De lehetett ezt a megállapodást másképpen is értelmezni: az RWE annak fejében volt hajlandó megvenni a Mátrai Erőművet, hogy biankó megrendelést kap egy másik erőmű építésére.

Ez az áram-vásárlási megállapodás egyébként azért is törvénysértő volt, mert a villamosenergia-törvény értelmében új erőműépítésre és hosszú távú kapacitás-lekötésre csak versenyeztetés után kerülhet sor. A titkos megállapodás tehát jogosulatlan előnyökhöz juttatta az RWE/EVS konzorciumot.<sup>72</sup> Így végeredményben Suchman Tamás megszegte a privatizációs pályázat szabályait is, ami által a többi befektetőt nyilvánvaló hátrány érte. Amikor ugyanis Suchman és Kocsis külön alkut kötött a német befektetővel, a németek módosították ajánlatukat. Elvben elképzelhető, hogy – amennyiben módot kaptak volna rá – a többi befektető is emelte volna ajánlatát.<sup>73</sup>

70 Később az RWE tervét módosítva 2x400 MW építését tűzte ki célul. Ld. Klaus Bussfeld, a Mátrai Erőmű FB elnökének nyilatkozatát a HVG, 1998. dec. 5.-i számában.

71 2006/2007 fordulóján újabb fordulatot vett az alaperőmű építése körül folyó üzleti viaskodás. Egy ukrán tőkével megalapított vállalkozás, az Első Magyar Földgáz- és Energiakereskedelmi és Szolgáltató Kft. (EMFESZ) bejelentette, hogy az ukrán határ mentén, Nyírtass községben 6x400 MW-nyi kombinált ciklusú, gáztüzelésű (CCGT) erőművet kíván létrehozni évi 4 Mrd m<sup>3</sup> földgázzal, s ehhez az MVM is adott némi biztatást. (NSZ, 2008. máj. 6.) Az EMFESZ és a Gazprom kapcsolatairól ld. a 6.2.4 szakaszt.

72 HVG, 1998. júl. 25.

73 A mátrai és a dunamenti szerződések nyilvánosságra hozásáért 2007 tavaszán a Manager Magazin pert indított az ÁPV Rt. ellen, amit végül jogerősen meg is nyert. MN, 2007. febr. 20., www.index.hu, 2007. okt. 3.

### MINDENKI CINKELT LAPOKKAL JÁTSZOTT

Másfelől viszont az is igaz, hogy 1992–93-ból származó – az MVM hivatalos álláspontja szerint „elfelejtett” – ígérvények alapján, a finn IVO és az amerikai Applied Energetical Systems (AES) is versenyen kívül jutott mintegy 500 MW-nyi fejlesztési engedélyhez (pontosabban: áramátvételi ígérethez), míg mások az állásidők csökkentésével tudták kapacitásaikat növelni, s erre is versenyen kívül kaptak engedélyt. Üzleti szempontból tehát, akár „fair”-nek is nevezhető volt ez az RWE/EVS-sel kötött megállapodás.

Az AES esetében – például – az történt, hogy a befektető a Tiszai Erőmű tulajdonosaként „megörökölte” a kazincbarcikai hőerőműnek azt a korábban szerzett jogát, hogy 165 MW teljesítménnyel szenes erőművet építhet. Ezt az ígéretet a privatizációs tárgyalások során az MVM azzal bővítette, hogy az AES az ugyancsak hozzájuk tartozó Borsodi Hőerőművet leselejtezheti, és újjal pótolhatja, s ezen túlmenően, még a Tisza II. Hőerőmű előregeedett blokkjait is korszerűsítheti. Az AES is ugyanazt a „trükköt” játszotta el, mint az RWE: a vételár egy bizonyos hányadát a jövőbeli fejlesztések támogatásához kapcsolta. Pontosabban, feltételül szabta, hogy az MVM 20 éves kapacitás-lekötési és áramvásárlási szerződést kössön a többlet áramra.<sup>74</sup>

Mint már említettük, az MVM vezetésének az volt a terve, hogy az 1997-ben 2000 MW-ra kiírt kapacitás tendert 1998 elején visszavonja, hogy új tendert írjon ki 1000 MW-ra, bízva abban, hogy azt RWE/EVS és az AES fogja nyerni, és akkor nincs ígéret-szegés. De nem ez történt. A cinkelt kártyákra – azaz a titkos megállapodásokra – először az ÁPV Rt. FB-je bukkant rá. Nekik az tűnt fel, hogy a *Mátrai Erőműre* és a *TITÁSZ Rt.-re* kötött adás-vételi megállapodások alacsonyabb összegeket rögzítettek, mint amennyi ténylegesen az ÁPV Rt.-hez befolyt. Ráadásul, nem is kis eltérésről volt szó: a Mátrai Erőmű esetében 74 M USD helyett 100 M USD, azaz 1 részvényre vetítve 56,73 USD helyett 76,66 USD. Az 1996 tavaszán lefolytatott vizsgálat<sup>75</sup> azután további szabálytalanságra is rábukkant. Először is kiderült, hogy az ÁPV Rt. két vezetője „a Magyar Kormány képviselőjeként”, az Igazgatóság tudta nélkül, 1995. december 7-én, egy nappal a végleges és nyilvános aláírási ceremónia előtt titokban aláírt a két külön megállapodást is. Ez többszörösen törvénybe ütköző cselekedet volt:

- (i) az ÁPV Rt. semmilyen formában nem képviselheti a Magyar Köztársaság kormányát;
- (ii) a megállapodások aláírása időben *megeelőzte* a részvényesi adás-vételi megállapodást, s ezért – az FB által valószínűsített jogértelmezés szerint – legalábbis a Mátrai Erőmű esetében valójában nem is tekinthető érvényes szerződésnek.

A Mátrai Erőműre vonatkozó két titkos megállapodás aláírása súlyos hiba volt. Még akkor is ezt kell mondanunk, ha elfogadjuk azt a két érvet, amit Suchman Tamás később, egyik védekező nyilatkozatában mondott.

- 1) Az aláírás pillanatában a magyar fél már tudta, hogy a két szóban forgó cégre, amúgy is az RWE/EVS konzorcium tette a legmagasabb vételi ajánlatot.
- 2) A Mátrai Erőmű vevőinek azt ígérték meg a magyar vezetők, hogy „az MVM Rt. az épülő új erőművi blokkokra olyan áramvásárlási szerződést megkötését biztosít, amely szerint azok a jelenlegi paksi atomerőművi blokkokat **követően** (kiemelés tőlem – M. P.) részesednek az alapterhelés elosztásánál”. Ez a vállalás ugyan – mint azt az ÁPV Rt. FB-

74 HVG, 1998. máj. 16., MH, 2000. okt. 28., MH Egyesült Államok melléklete, 2000. okt. 31. 3. o.

75 Az ÁPV Rt. Felügyelő Bizottsága 1998-ban „Szándékunk szerint tisztességesen” címmel Fehér Könyvet jelentetett meg, s ebben összefoglaló áttekintést adott az FB négy éves ellenőrző munkájából. Az alábbiakban erre a dokumentumra hivatkozunk. Ld. ÁPV Rt. (1998a) 171-174. o. Az energetikai privatizációval kapcsolatos vizsgálatokról a napisajtó is beszámolt. MH, 1998. júl. 21.

je is megállapította –, a tisztességtelen piaci magatartás tilalmáról szóló törvény előírásaiba ütközik, de valóban az államérdeket. Hiszen az egyelőre továbbra is állami tulajdonban maradt paksi atomerőmű leterhelése nem került veszélybe.

Nem tekinthető apróságnak a titkos megállapodásba foglalt további két ígéret sem. Az ÁPV Rt. vállalta, hogy biztosítja a Visonta, valamint a Bükkábrány térségében meglévő bányászati és vízkiemelési jog gyakorlásának lehetőségét, valamint azt, hogy az új erőművi blokk létesítésekor figyelembe veendő környezetvédelmi előírások nem fogják meghaladni az EU-normákat.

A TITÁSZ-ra vonatkozó titkos megállapodás más jellegű volt. Itt az ÁPV Rt. nem vállalt többletkötelezettséget, viszont elfogadta, hogy a privatizációs bevétel egy részét – a magasabb vételár mértékéig – visszajuttatja a TITÁSZ-nak a debreceni fűtőerőmű beruházásának infrastrukturális előkészítése céljából.

Tárgyunk szempontjából a kapacitástender körüli politikai huzakodások<sup>76</sup> valójában mellékesek lennének, ha nem igazolnák vissza azt a korábban többször is kifejtett gondolatot, hogy mennyire hibás elgondolása volt az eladás és a tőkeemelés kombinációja. Emlékezzünk vissza: az energiaszektor privatizációjánál az iparág vezetőinek tanácsára a kormányzat az erőművi fejlesztések szükségességét beépítette a privatizációs pályázat feltételei közé. Valójában erre semmi szükség nem volt: a befektetőket nem kellett kényszeríteni a befektetésre. Épp ellenkezőleg, törték magukat, hogy erőművet építhessenek. A Mátrai Erőmű körüli titkos megállapodások mutatták, hogy a befektető által vállalt beruházási kötelezettség inkább a magyar fél számára jelentett kötelezettséget – ti. kötelezettséget az áram átvételére. Mennyivel sikeresebb lehetett volna az 1994–95-ös privatizáció, ha a tőkeemeléssel és az erőműfejlesztéssel kapcsolatos bonyolult konstrukciókat mind mellőztük volna, és inkább az árbevétel maximalizálására koncentráltunk volna! Sok százmillió dollár úszott el emiatt! Minden jel arra mutat, hogy **a villamosipari lobbly 1994/95-ben félrevezette a kormányt**, amikor 4000 MW-ban jelölte meg a pótlás és a fejlesztés igényelte kapacitásbővítést. 1997/98-ban ugyanezek a szakmai körök már csak 2000 MW-nyi igényről beszéltek.<sup>77</sup> Utólag kiderült, hogy a rendszerváltás első két évtizedében egyáltalán nem volt szüksége az országnak többlet-villamosenergia kapacitásra. Az 1990 utáni visszaesést csak 1994-től követte enyhe fogyasztás-emelkedés. Az importot is figyelembe véve a villamosenergia-rendszer csúcsterhelése csak 2007-ben érte el az 1990. évi szintet. Ezt követően 2008-ban és – becsülhetően – 2009-ben is ismét visszaesés következett.<sup>78</sup>

A villamosenergia-ipar szakemberei által erőltetett, beruházási elkötelezettség-vállalásra alapozott privatizációs stratégia elkerülhetetlenül azzal a következménnyel járt, hogy a befektetők egy évtizeden át ragaszkodtak a tulajdonosváltáshoz kapcsolt ún. hosszú távú megállapodásokhoz, a HTM-ekhez, amelyek a kapacitások 2/3-át érintették (←6.2.8). Persze, az MVM menedzsmentjének önérdeke önmagában nem lett volna elegendő az EU-irányelvekkel nyilvánvalóan összeütközésben álló HTM-ek fennmaradásához. Ehhez szükség volt a nyugati tulajdonban lévő erőművek és áramszolgáltatók – valamint a mögöttük álló kormányok –

76 1998 novemberében a *Mátrai Erőmű Rt.* privatizációját, s az ahhoz kapcsolódó külön szerződéseket az Országgyűlés Gazdasági Bizottságának ún. tényfeltáró albizottsága is vizsgálta.

77 Ezt figyelembe véve teljesen indokolt volt Suchman Tamás kifakadása a fentebb említett tényfeltáró albizottsági ülésen. NSZ, 1998. nov. 24., 1999. febr. 9.

78 MAVIR (2009) 10. o.



támogatására is. Mint az hamar bebizonyosodott, a hibrid rendszer – s ezen belül a HTM-ek fennmaradása – számukra is megfelelő volt.<sup>79</sup> A mindkét oldalon szabályozott árak ugyanis, kiemelkedően kedvező nyereség-hányadot biztosítottak az erőműveknek is, meg az ÁSZ-oknak is, miközben a világgpiaci ármozgások és az infláció kockázatát, nagyobb részben az MVM viselte.<sup>80</sup>

A Vet. 2007 nyarán történt módosítása kapcsán vita alakult ki az erőművi szerződések körül, miközben az MVM és az áramszolgáltatók között érvényben lévő szerződésekről, a Villamos Energia Adásvételi Szerződésekről (VEASZ) szinte senki sem beszélt. Így nem is volt meglepő, hogy ezek a szerződések a Vet rendelkezése alapján 2008. január 1-től úgy kerültek hatályon kívülre, hogy ennek semmi nyilvános visszhangja nem volt.<sup>81</sup> Az is érthető, hogy – szemben az ÁSZ-okkal – az erőművek miért ragaszkodtak a HTM-ekhez. Egyfelől azért, mert ezek a szerződések képezték a valamikori kölcsönfelvételek anyagi garanciáját, vagyis a HTM-ek megszűnése vagy újratárgyalása magával hozta volna a banki hitelszerződések újratárgyalását is. Másfelől, kényelmes helyzetben érezték magukat az erőmű tulajdonosok azért is, mert a HTM-ekbe olyan garanciális elemek lettek beépítve, amelyek alapján a magyar államot a szerződés felbontása esetén minden esetben milliárdos nagyságrendű kártérítés terhelte.

### 6.5.10 A Fidesz másképp látja ...

De térjünk vissza az 1998. évi kormányváltás pillanatához! Az Orbán-kormány által felére csökkentett kapacitás-tenderen *nem* az RWE/EVS konzorcium nyert. Ezután 1999 júliusában összeállt egy új energiapolitikai koncepció. A Gazdasági Minisztérium (GM) által jegyzett dokumentum szerint, 2004-ig egyáltalán nincs szükség újabb erőműre, minthogy az országnak már 1999-ben is 5-7%-os áramtermelő feleslege volt. Ezért a GM úgy döntött, hogy érvénytelennek tekintik a Mátrai Erőmű német tulajdonosaival 1995-ben kötött megállapodást, a Tiszai Erőmű rekonstrukciójára vonatkozó még korábbi ígéretet, sőt a Bakonyi Erőmű magyar befektetőivel kötött 1997-es megállapodást is, amely az ajkai és inotai erőmű felújítására adott engedélyt. Ennek alapján tehát az ÁPV Rt. nem adott engedélyt arra, hogy az MVM az érintett társaságokkal megkösse az áramvásárlási szerződéseket. A minisztérium szerint, ezzel 110-150 Mrd Ft-ot lehet megtakarítani a következő 10 év villanyszámlájából. Az érvelés szerint a bükkábrányi, az ajkai és az inotai erőmű megépítése 180 Mrd Ft veszteséget okozna az országnak – ennyivel kerülne majd többre ez az áram, mint az import. Ezzel az összeggel szemben 30-70 Mrd Ft-os kártérítés állt csupán...<sup>82</sup>

Hogy ez a számítás megállta-e a helyét, az a mögöttes feltételezések megbízhatóságától függ. Tény, hogy az 1995–97 között megkötött, a privatizációs szerződésekhez kapcsolódó, 20-25 éves, 8%-os tőkemegtérülést garantáló HTM-ek nagyban csökkentették az MVM mozgásterét. Ha tehát a kormánydöntés alapján elállhattak a három erőmű fejlesztési projekttől, az az MVM

79 2007 közepén hét ilyen szerződés volt hatályban.

80 Ebben a kontextusban különösen furcsa, hogy Suchman Tamás, akinek a HTM-ekről szóló döntésekben jelentős szerepe volt, utólag azzal indokolta több nyilatkozatában is a HTM-ek szükségességét, hogy a 90-es évek közepén Európában 50 ezer MW-nyi áram-felesleg volt, „vagyis mindenki inkább szabadult volna az áramtermelő egységektől, semhogy újakat vásároljon, pláne építsen.” Figyelő, 2008. jún. 14.

81 Tulajdonképpen az történt, hogy az áramszolgáltatók a törvény megszabta határidő előtt újrakötötték a szerződéseiket az MVM-mel.

82 HVG, 1999. aug. 14., NSZ, 1999. aug. 18. Az inotai erőmű 2001 végén bezárt.

számára tiszta haszon volt. Másfelől arra vonatkozóan is elhangzottak utalások, hogy a kormány az EU csatlakozás előtti időpontra, 2001-re tervezte a villamosenergia-piac liberalizációját, s ennek keretében az import liberalizációját. Ha ez bekövetkezik, akkor az MVM jobban jár, ha nem a drága hazai, hanem az olcsóbb külföldi forrásokból fedezi a többlet áramigényt. De mi van akkor, ha az import felszabadítása csúszik? (Csúszott is – a piacnyitás első fázisa 2003-ban indult.)

*Akár perek útján is...* A villamosenergia-ipari lobby 1998 és 2002 között egy újabb érv-csomagot vett elő és ismét megvezette a magyar kormányt. Ezúttal az érv az EU-csatlakozás volt. Nem mintha ezzel kapcsolatban 1994 óta bármiféle új fejlemény történt volna. Az EU-piac liberalizációja hosszú idő óta érlelődő folyamat, minden fontos részletszabály ismert volt már 1994-ben is.

Mégis, hirtelen az az álláspont győzedelmeskedett, hogy nincs szükség az új lignites erőműre, nincs szükség hosszú távú áramvásárlási szerződésekre, nincs szükség további erőmű privatizációra és újabb külföldi befektetőkre. „Ha majd 2002-ben az EU tagjai leszünk” – mondták 1998-ban –, „akkor olcsóbban fogjuk importálni az áramot, mint amennyiért a hazai lignites erőmű megtermelné.” Nagy kérdés, hogy ez jó út-e? Vajon megéri-e Magyarországnak, hogy kiaknázatlanul hagyja a lignit-vagyont, és helyette inkább az importtól való függést választja? Vajon célszerű-e, hogy sok-sok év után újra kezdődjön az évtizedes vita arról, hogy gáz-, olaj-, vagy atomerőmű épüljön? Vajon mibe fognak kerülni azok a kártérítési perek, amit a befektetők megszegett ígérek miatt indítanak? A döntésért közvetlenül felelős GM ezekre a kérdésekre nem adott semmiféle választ.

Ez részben a személyi változásokkal is összefüggött. A Fidesz kormány működésének első két évében két más szakterületről érkező vezető irányította a GM energia politikáját (Kaderják Péter, majd Hónig Péter helyettes-államtitkárok). 2001. január 1-től viszont a terület jelentőségét csökkentve egy főosztályvezetői besorolású harmadik személyre (Szerdahelyi György) bízta az ország energiapolitikájának irányítását, és a befektetőkkel folytatott tárgyalásokat. Kis idő múltával ez az új vezető is új koncepcióval állt elő. 2001 júliusában a GM nevében a VET olyan módosítására tett javaslatot<sup>83</sup>, amely szerint 2002. január 1-től egy erőmű építésének megkezdéséhez nincs szükség hosszú távú megállapodásra (← 6.2.7). Jellemző a korszak szellemére és politikai stílusára, hogy miközben az új VET<sup>84</sup> preambulumban az EU-val történő jogharmonizációt nevezték meg, mint egyik fő célt, a piacnyitásról – ami az EU irányelvek lényege – szó sem esett! Mindez azonban csak kevés szakértő kényes ízlését zavarta, a közvélemény, a média észre sem vette a változásokat.

A Fidesz-kormány tehát éles fordulatot hajtott végre, s ezt nem szerették a külföldi befektetők. Aligha vezet jóra, ha lebecsüljük az RWE – vagy bármelyik más multinacionális világcég – érdekérvényesítő képességét. Az RWE nem csak a lignites erőmű megépítésében volt érdekelt, de a cég benne volt abban a konzorciumban is, amely 1999 tavaszán megnyerte az 1800 Mhz-es mobiltelefon tendert is. Aki vállalta, hogy az ördögöt a falra fesse<sup>85</sup>, annak eszébe juthatott, nincs-e összefüggés a két tranzakció között. Kellemetlen meglepetés lenne, ha valamely következő kormány örökségében megint ott lenne egy titkos és törvénytelen megállapodás, amely

83 MH, 2001. júl. 31.

84 *A villamosenergiáról szóló 2001. évi CX. tv.* (régí VET)

85 Lásd például a Magyar Narancs, 1999. aug. 12.-i cikkét.

arra szolgált, hogy ezt az erőmű-építési botrányt a mobiltelefonía üzletével egyenlítse ki. Hogy végül is miként alakultak a tárgyalások az RWE-vel, azt ma még nem lehet tudni. Csak annyit került nyilvánosságra, hogy az ÁPV Rt. 2000 januárjában a Mátrai Erőmű titkos szerződéséhez kapcsolódóan, kamatokkal együtt 30,2 millió USD-t (7,7 Mrd Ft-ot) fizetett vissza az RWE/EVS konzorciumnak.<sup>86</sup>

Ezt követően természetesen a többi károsult befektető is perrel fenyegetőzött. Először az amerikai AES cég nyilatkozott: 10 millió USD-ben határozták meg kártérítési igényüket. Az AES egy ideig hajlandó volt kétoldalú tárgyalásokat folytatni, az amerikai nagykövetség segítségével és Kelet-Magyarország felzárkóztatásának jelszavával ügyesen is lobbyzott<sup>87</sup>, de miután az MVM lemondta a kazincbarcikai erőmű építését, majd a tiszaujvárosi erőmű blokkjainak felújítása mellől is elpártolt, az amerikaiak türelmüket vesztették és – a privatizációs szerződés előírásainak megfelelően – 2001-ben a Világbank befektetés-védelmi szervezetének Washingtonban működő választott bírósága<sup>88</sup> elé vitték az ügyet. Ekkorra már az általuk követelt összeg is megnőtt: a szerződésszegés címén benyújtott kárigény már nem 10 millió, hanem 295 millió USD volt (90 Mrd Ft)<sup>89</sup>, és erőmű bezárással is fenyegetőztek. Végül a felek peren kívül megegyeztek. Az AES visszavonta a keresetet, cserében viszont újabb 15 évre meghosszabbították a rájuk vonatkozó HTM-et. 2001 júniusában azután AES egy másik pert is indított az ÁPV Rt. és az MVM ellen – ezúttal környezetvédelmi garanciák ügyében. A kormánynak szerencséje volt, az amerikai befektető 3 Mrd Ft-os kárigényét a washingtoni választott bíróság 2003 májusában elutasította.<sup>90</sup>

Hasonlóképpen járt el a *Bakonyi Erőmű* többségi tulajdonosa, a Transelektro Rt. és a Demján Sándor érdekeltségébe tartozó Euroinvest Kft. konzorciuma, sőt a Dunamenti Erőmű belga többségi tulajdonosa, a Tractebel is.<sup>91</sup> A belgák azért akartak perelni, mert a privatizációs szerződés aláírásakor garantált HTM-et az MVM nem volt hajlandó aláírni – annak ellenére, hogy a Dunamenti erőműben az MVM-nek is van 25%+1 szavazatnyi részesedése.<sup>92</sup> Végül a vitát az MVM és a belga Tractebel egy új megállapodás aláírásával rendezte 2001 márciusában.<sup>93</sup>

A Bakonyi Erőmű magyar tulajdonosai és az MVM magyar választott bíróság előtt folytatott csatáját is az MVM nyerte. A kamarai választott bíróság úgy ítélte meg, hogy az MVM-nek joga volt utólag elállni az 1997-ben megkötött szerződéstől, mert a legkisebb költség elvének törvényi kötelezettsége fontosabb szempont, mint a kétoldalú megállapodás érvényben tartása. Már ebben az egy ügyben is óriási összegekről volt szó. A győzelemmel az MVM 32 Mrd Ft-nyi kártérítési kötelezettséget tudott megtakarítani. A jogvita később a Legfelsőbb Bíróság elé került, de 2002 novemberében az is az MVM-nek adott igazat.

86 A Fidesz-kormány az év utolsó munkanapján, 1999. dec. 28-án mondta fel az RWE-vel kötött titkos megállapodást. Ld. NSZ, 2000. febr. 12., [www.index.hu](http://www.index.hu), 2007. nov. 13.

87 Miután az AES volt Kelet-Magyarország legjelentősebb külföldi befektetője, Peter Tufo amerikai nagykövetség az AES igényeit úgy próbálta támogatni, hogy Kelet-Magyarország felzárkóztatását jelölte meg célul, s ezen belül az AES nevében 400 millió USD fejlesztést helyezett kilátásba. VG, 2001. júl. 31.

88 International Centre for Settlement of Investment Disputes (ICSID).

89 MH, 2000. okt. 28.

90 Figyelő, 2003. máj. 15-21., részletesen ld. MVM Gyorsinformáció, 2003. 5. sz.

91 HVG, 2000. júl. 8.

92 BBJ, 2000. nov. 20-26.

93 BBJ, 2001. márc. 19-25.

### 6.5.11 Liberalizáció magyar módra

Mint már említettük, a 2001 novemberében elfogadott és 2003. január 1-én érvénybe lépett új Vet. valójában a piacnyitás elsumákolását szolgálta. Az MVM pedig továbbra is állam volt az államban, ami csak azért volt lehetséges, mert a Fidesz és az MSZP holdudvarában tevékenykedő villamosenergetikai szakemberek nagyon hasonlóan gondolkodtak. Az energia-lobby emberei számára az állami védelem nagyon is megfelelő volt, s ehhez képest a fizetendő ár (ti. a fogyasztói árak állami kontrollja és a közvetlen politikai befolyásolás) nem tűnt elviselhetetlennek. Az ő szemükben az EU-direktíva következetes alkalmazása sokkal rosszabb lett volna – pár év alatt elvezetett volna az MVM szétszedéséhez, megszűnéséhez.

#### HOGYAN LETT AZ OVIT-BŐL MAVIR?

A villamos-energia kereskedelem liberalizációjára történő felkészülés részeként az MVM – az Országos Villamos Teherelosztó (OVIT) feladatait és eszközeit részben átvéve – 2000. október 19-én hozta létre a Magyar Villamosenergia-ipari Rendszerirányító Részvénytársaságot (MAVIR Rt.). A MAVIR feletti tulajdonosi jogosítványok azonban nem maradtak az MVM-nél – hiszen a cél éppen a jogi függetlenség megteremtése volt –. Jobb megoldás híján az a döntés született, hogy a MAVIR felett a tulajdonosi jogosítványokat a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium fogja gyakorolni. Végül az OVIT mégsem szűnt meg.

Az új Vet. alapja egy Európában sehol nem alkalmazott, hibrid modell volt, melyről eleve tudni lehetett, hogy csak újabb gondok forrása lesz.

1. A piac két részre lett osztva: közüzemi és versenypiacra. A hazai versenypiacon és a külkereskedelemben a hálózathoz való hozzáférést liberalizálták, ugyanakkor az ún. közüzemi szolgáltatásban az MVM továbbra is kizárólagos vásárló maradt. Az ún. feljogosított nagyfogyasztók – vagyis azok a termelő vállalatok, amelyek a fogyasztás 30%-át jelentették – lehetőséget kaptak arra, hogy ne az MVM-től, hanem a liberalizált piacról szerezzék be az áramot.<sup>94</sup>
2. 2004. január 1-től megszűnt az erőművek által termelt áram árának hatósági szabályozása, miközben a kiskereskedelmi ár továbbra is állami-politikai alkuk tárgya maradt. Az MVM a vásárolt áramot szabályozott áron adta tovább a közüzemi szerepet játszó ÁSZ-oknak, akik szintén szabályozott áron továbbértékesítették a közüzemi fogyasztóknak.
3. Az MVM nem nyugodott bele a MAVIR „elvesztés”-ébe. Addig küzdött, amíg 2006-ban sikerült visszakapnia.<sup>95</sup>

A hibrid rendszer ellentmondásai persze hamar kiütköztek. Miután az MVM rendelkezett a termelő kapacitások zömével (a hazai termelésre, továbbá az importra vonatkozó HTM-ek tulajdonosaként), és – miként a rendszerváltás előtt – továbbra is a kezében voltak a határkeresztesztető szállító-vezeték kapacitások is, a szabad piacon elégtelen volt a kínálat, így valódi verseny sem tudott kialakulni. Ezért a nagyfogyasztók is visszamenekültek a közüzemi piacra, ahol alacsonyabb árak voltak érvényben. Így nem csoda, hogy a végén az árampiac minden

<sup>94</sup> Pontosabb adatok szerint 2007-ben a liberalizált piac nagysága 7,9 TWh volt, a teljes fogyasztás 29%-a.

<sup>95</sup> A döntést az 1070/2005, (VII.8.) Korn. hat. tartalmazta, amely jogi értelemben a MAVIR-t nevezte ki a magyar átviteli rendszerirányító (*Transmission System Operator - TSO*) szervezet gazdájának, és ezért az átviteli hálózat eszközeit – kb. 300 Mrd Ft-nyi vagyont! – egyetlen tollvonással az MVM-től áthelyezte a MAVIR-hoz.

## 6.5.9 TÁBLÁZAT: A VILLOSENERGIA-TERMELŐ KAPACITÁSOK MEGOSZLÁSA 2002-BEN

Tulajdonos	Százalék	Tulajdonos	Százalék
MVM	46,8	E.ON	2,1
Tractabel*	14,8	Croesus	1,7
RWE	13,4	Euroinvest	1,0
AES	10,1	ÁPV Rt.	0,5
EDF	6,6	EMA Power	0,4
ATEL	2,6	Összesen	100

Megjegyzés: A nagykereskedőknek eladott villamosenergia GWh adatai alapján.

\* A belga cég később a francia Suez tulajdonába került, majd az összeolvadt a Gaz de France-szal (GdF), tehát francia tulajdonba került.

Forrás: MVM

magánszereplője nyertes, az állami cégek viszont mind vesztes pozícióba kerültek. Erre való hivatkozással azután 2006 elején – elsősorban a választásokkal összefüggő politikai megfontolások alapján – az Országgyűlés a Fidesz, az MSZP és két SZDSZ-es honatya összjátéka alapján visszaállította az erőművi áram hatósági kontrolljának lehetőségét, és visszaintegrálta a MAVIR-t az MVM-holdingba.<sup>96</sup> Ezzel – látszólag – megbukott a részleges piacnyitás. De itt a történet mégsem ért véget.

Mint az előre is tudható volt, az Európai Bizottság nem tűrte ezeket a nyilvánvalóan versenyellenes manipulációkat. A Versenypolitikai Főigazgatóság már 2005-ben megkezdte a vizsgálódásokat, 2006 őszén pedig formálisan is támadásba lendült. Razziát tartottak a társaság székhelyén, iratokat és számítógépeket foglaltak le.<sup>97</sup> Három kifogásuk volt: (i) a HTM-eket tiltott állami támogatásként fogták fel; (ii) a HTM-eket kartell-jellegű együttműködésnek tartották; (iii) nem voltak megelégedve az átviteli hálózathoz való szabad hozzáférés kereteivel (*open access*). 2008 júniusában született meg a döntés: Brüsszel utasította a magyar kormányt, hogy 6 hónapon belül szüntesse meg az összes HTM-et (← 6.2.4).

A külső nyomás hatására mégiscsak történtek lépések. 2007 folyamán számos törvénymódosításra került sor, és formálisan – 6 hónap késéssel ugyan, de mégis – megteremtődtek a feltételei a 2008. január 1-i teljes piacnyitásnak. Lényegében három területen hajtott végre a jogalkotó változást:

1. Módosult az ellátási kötelezettség, csak az ún. egyetemes szolgáltatásban részesülő kisfogyasztók részére maradt fenn. A többi fogyasztó ellátását a jogszabályok nem garantálják.
2. A hatósági árszabályozás csak a hozzáféréssel, hálózat használattal kapcsolatos díjelemekre maradt fenn. Ugyanakkor viszont az egyetemes szolgáltatás esetében továbbra is miniszteri hatáskör az árszámítás módszertana, illetve a kereskedelmi árres nagysága, vagyis ebben a körben megmarad az erős állami árkontroll.
3. Minden piaci szereplő köthet üzletet minden piaci szereplővel.

Hogy ez a gyakorlatban miként valósult meg, az már egy másik történet, ami nem tárgya e privatizáció-központú beszámolóknak.

<sup>96</sup> HVG, 2006. febr. 11.

<sup>97</sup> Ebben önmagában semmi szokatlan nincs. 2009 novemberében hasonló módon kezdték nyomozást az EU versenyellenőrei a cseh CEZ villamos társaságnál is. NG, 2009. nov. 25.

## 6.5.10 TÁBLÁZAT: PIACNYITÁS A VILLAMOSENERGIA PIACON, 2001–2009

Időpont	Esemény
2001. dec.	Villamosenergiáról szóló tv. (Vet.) elfogadása
2002	A Vet.-hez tartozó kormány- és miniszteri rendeletek elkészítése
2003. jan. 1.	A piacnyitás kezdete (6500 MWh/telephely fogyasztás felett)
2006. máj. 17.	Helyszíni rajtaütéssel EU vizsgálat indul az MVM és a MAVIR ellen a versenyjogi szabályok megsértése miatt.
2007. jún. 30.	Új Vet. hatályba lépése.
2007. szept. 10.	Az új Vagyontörvény lehetővé teszi az MVM 25%-nyi részvénytársaságok értékesítését.
2008. jan. 1.	Teljes mértékben megszűnik az ÁSZ-ok monopolhelyzete, a kis-fogyasztók (3x 25 Amper-ig) jogosultak az egyetemes szolgáltatásra.
2008. június	Az EU a HTM-ek felbontására utasítja a magyar kormányt
2008. július	Az MVM felbontja a Dunamenti Erőmű HTM-jét.
2009. január 2.	Az EU versenyjogi szempontból minden vád alól felmenti az MVM-et
2009. december	Az Ogy. 95%-os többséggel támogatta az MVM és a MAVIR egyben tartását.

## 6.5.12 Küszködés a Vértesi Erőművel

*„A Vértesi Erőmű mára sajnálatosan nem egy energetikai létesítmény elsősorban, hanem inkább egy szociálpolitikai központ, az MVM itt inkább csak asszisztál a mindenkori kormánynak.”*

Mártha Imre (2010)<sup>98</sup>

*Kapolyi László színre lép.* 2000 második felében az ÁPV Rt. sokadik alkalommal kezdett tárgyalásokat a *Vértesi Erőmű Rt.* (VE) eladásáról. Ezúttal 57,87%-nyi részvényt kínáltak fel a pályázóknak. A szükséges bánatpénzt csak két pénzügyi befektetői csoport, az ENRON Europe és a Hungarian Independent Power helyezte letétbe. Az ENRON nyíltan megmondta, őket csak az erőmű hosszú távú árameladási szerződésesei érdeklik. Ha övük lesz az erőmű, bezárják és olcsó ukrán import árammal fogják kiváltani a Márkushegyi bányában<sup>99</sup> folyó, drága hazai széntermelést. Ezt az ajánlatot az MVM nem fogadta el, így az ÁPV Rt. a pályázatot eredménytelennek nyilvánította. Az elutasítás fő oka az volt, hogy egy magyar cégnek – melynek az egykori ipari miniszterből nagyvállalkozóvá vált, Kapolyi László volt a tulajdonosa – 1993 óta már volt ilyen engedélye, és az MVM 2015-ig kötelezettséget vállalt az olcsó ukrán import átvételére.

Az év utolsó napjaiban – a nyilvánosság számára ismeretlen tulajdonosi háttérű – Independent Power Corporation képviselői kezdtek tárgyalni az ÁPV Rt.-vel a VE megvételéről. 10 M USD értékű fejlesztést helyeztek kilátásba – méghozzá úgy, hogy nem ragaszkodtak a

<sup>98</sup> Ez a kivételesen őszinte nyilatkozat az MVM vezérigazgatójától származik. www.portfolio.hu, 2010. febr. 1.

<sup>99</sup> Az ország utolsó, még működő mélyművelésű bányájáról van szó, ami tulajdonjogilag része a VE-nek. MH, 2000. nov. 18., BBJ, 2000. nov. 20-26.

HTM megkötéséhez. Elgondolásaik szerint, az emelkedő világpiaci olajárak javították volna az Oroszlányban, Bánhidán és Tatabányán szenes erőműveket működtető cég versenyképességét.<sup>100</sup> Valamiért ez az üzlet is meghiúsult.

Az ÁPV Rt. 2003 nyarán ismét pályáztatta a VE-t. Addigra már döntés született a VE-hez tartozó oroszlányi szénerőmű államköltségen történő korszerűsítéséről. Mintegy 20 Mrd Ft-os költséggel olyan kéntelenítő berendezést építettek, amely lényegesen csökkentette a környezetvédelmi károkat, s ezzel az akkor már kötelezően fizetett környezetvédelmi bírság összegét is. Ezt a több szempontból is nyilvánvalóan rossz döntést még a Fidesz kormányzásának utolsó évében hozták, de a szociál-liberális kormánynak sem volt bátorsága leállítani a beruházást. Pedig mindenki számára világos volt, hogy a VE a korszerűsítés után is veszteséges marad, vagyis nem érdemes pénzt költeni rá.

A vagyonkezelő (30%) és az MVM (43,3%) tulajdonában álló, egyesített részvény-csoma-gra négy pályázat érkezett. 3 Mrd Ft-os készpénzfizetési ajánlatával a Kapolyi László nevével fémjelzett Vértes Energia Befektető és Fejlesztő Kft, illetve a Faller Consulting<sup>101</sup> lett a nyertes. A Vértes Energia Konzorcium vállalta, hogy átveszi a VE-hez kapcsolódó 13,3 Mrd Ft-os állami hitelgaranciát, lemondanak a HTM-ről és továbbműködtetik a Tatabánya környéki szénbányákat.<sup>102</sup> A tárgyalások elhúzódtak, majd 2004. február végén a vevők elálltak a 2003 novemberében aláírt szerződéstől. Pedig Kapolyinak látszólag igazán sürgős volt az üzlet. Ő ugyanis még 2000-ben, az orosz államadósság terhére vásárolt egy 270 MW kapacitású turbinát, s e tranzakció ellenértékét (45 millió USD-t) már réges-régen be kellett volna fizetnie az államkincstárba. Az üzlet mégsem jött létre. Ez a fejlemény – ha nem is meglepetésként –, de kellemtlenül érintette az MVM vezetését, hiszen a drága vértesi áram jogszabályi alapon történő kötelező megvásárlása önmagában is évi 7-10 Mrd Ft veszteséget okozott az MVM-nek.

### SZÉN-FILLÉRREL TÁMOGATNI AZ ÁRAM ÁRÁT

Előre tudható volt, hogy a drágább áramra vonatkozó kötelező átvételi rendszer nem felel meg az EU előírásainak. Nyilvánvaló volt, hogy csak idő kérdése, mikor kell ezen az EU nyomására változtatni. Ez 2005 tavaszán történt, amikor az MVM – megint csak német mintára – megkezdte az ún. szén-fillér konstrukció kidolgozását. Az eredeti tervek szerint ennek a rendszernek már 2005 nyarán működni kellett volna, de nem működött. A szokásos adminisztratív gondokon túlmenően a legnagyobb gondot az okozta, hogy a szén-fillér rendszer az EU számára csak akkor fogadható el, ha garantáltan csökkenő tendenciát mutat és az abban rejlő állami támogatás csökken, majd megszűnik. A VE esetében ezt nehéz lett volna előre megígérni. Végül sikerült az EU számára is elfogadható kompromisszumot találni.

2005 végén az MVM kivásárolta az ÁPV Rt., illetve a KVI részesedését, így egy kézbe kerültek az erőmű részvényei. Pontosabban szólva, az ÁPV Rt. részesedése első lépésben 43%-ról 69%-ra emelkedett, mert a többi részvényt az erőmű dolgozóinak ajánlották fel (a szokásos kedvezményekkel).

2006 nyarán két fordulat is történt. Egyfelől lecserélték a VE vezetőit, a vezérigazgatót és az IG elnökét. Talán ezzel a döntéssel is összefüggésben állt, hogy hamarosan jelentkezett egy újabb vevő, a nyilvánvalóan stróman szerepet játszó – az iparágban teljesen ismeretlen – Pronix

<sup>100</sup> HVG, 2000. szept. 16., 2002. febr. 9., NSZ, 2001. jan. 4.

<sup>101</sup> A Faller Consulting tulajdonosa Faller Jenő, hivatásos diplomata volt, aki a rendszerváltást követően számos állami cégben volt IG és FB tag, majd 2008. április 1-én a Külügyminisztérium szakállamtikára lett. A konzorciumnak több más magánbefektető is a résztulajdonosa volt, de az ő nevük nem került nyilvánosságra.

<sup>102</sup> HVG, 2003. szept. 20., 2005. máj. 21.

Kft., hogy megvásárolja az akkor már 18,2 Mrd Ft jegyzett tőkéjű társaság részvényeinek 84%-át. A tárgyalások majd egy éven át húzódtak – elsősorban azért, mert a vevő nem volt hajlandó felfedni kilétét. Csak annyit lehetett megtudni, hogy tervezett biomassza-beruházását 120 millió eurós értékben amerikai és japán bankok finanszíroznák. Később az lassította a tárgyalásokat, hogy kiderült, a Magyar Energia Hivatal a szénfillér kifizetését csak korlátozásokkal hajlandó garantálni, vagyis az erőmű működtetésének pénzügyi feltételei rosszabbak, mint amire a vevő eredetileg számíthatott. Végül 2007 áprilisában a vevő, miután nem volt képes teljesíteni az aláírt adás-vételi megállapodásban rögzített vállalásokat, formálisan is visszalépett.

2008 tavaszán megint felgyorsultak a folyamatok – talán azért, mert a piac szereplői érezték, hogy megingott Kocsis István pozíciója. Ekkor egy osztrák–magyar hulladékfeldolgozó konzorcium jelentkezett az MVM-nél. Ők hulladékégetés céljából akarták megvenni a VE-t. Előkerült egy török befektetői csoport is, a Unitgroup, valamint az egyik legismertebb orosz kokszyártó és acélipari komplexum tulajdonosa, Igor V. Zyuzin is. Zyuzin cége, a Mechel igen komoly vállalkozás volt, részvényeit a new yorki tőzsdén is jegyezték.<sup>103</sup> Ekkor egy újabb, hosszasan elnyúló tárgyalás-sorozat után, 2008 májusában az a döntés született, hogy a VE-t mégis a Kapolyi László vezette konzorcium vásárolhatja meg. Ez volt a Kocsis István vezette MVM-menedzsment utolsó fontos döntése. A Versenyhivatal jóváhagyása 2008 szeptemberében született meg. Lapjelentések szerint a vételár kb. 5 Mrd Ft volt, s ehhez járult még kb. 15 Mrd Ft-nyi – különféle elemekből összetevődő – kötelezettségvállalás.<sup>104</sup>

2008 októberében azonban megint alapvető változások történtek. Egyfelől a globális pénzügyi válság és a drámaian megemelkedő kamatok pénzügyi értelemben teremtettek új helyzetet, másfelől Kapolyi ukrainai pozíciói is megrendültek. Az állami tulajdonban álló ukrainai (burstini) erőmű ugyanis felmondta az 1995-től érvényben volt, igen kedvező áru villamosenergia-eladási szerződést<sup>105</sup>, ami által Kapolyi cége elvesztette az MVM-mel szembeni privilegiált helyzetét.

2008 végén már látnivaló volt, hogy a Vértesi erőmű eladása mégsem fog perfekuálódni, jól lehet a vételárát Kapolyi cége átutalta az MVM-nek, Kapolyi emberei pedig már valamilyen az év közepén átvették az irányítást az erőműben – függetlenül attól, hogy a tranzakció zárása nem történt meg. A bonyodalmak azonban pár hónap múlva tovább fokozódtak, amikor felmerült a gyanú, hogy Kapolyi tulajdonképpen nem a saját, hanem az MVM pénzből fizette ki az MVM-et, meg az is, hogy a VE 2008 folyamán olyan áramvásárlási szerződéseket kötött, amelyek számára biztosan veszteséget eredményeznek, ha Kapolyi László cége végül mégsem veszi meg az erőmű társaságot.<sup>106</sup> Ekkor már a VE életben tartása minden hónapban 1 Mrd Ft-ba került a tulajdonos, az MVM számára. És ehhez jött még az az évi 8 Mrd Ft, amit a fogyaszt-

103 Ennek ellenére az orosz iparmágnás a lehető legdiszkrétebb módon próbált tulajdont szerezni, neve a magyar sajtóban – a VE kapcsán – 2006–2007-ben egyszor sem szerepelt.

104 NSZ, 2008. okt. 2.

105 HVG, 2008. nov. 8.

106 A VE 11 magyar, cseh, szerb és ukrán nagykereskedővel kötött vételi szerződést 210 MW áram, 2009. évi megvásárlására, MW-onként 85–90 eurós áron. A feltételezés ugyanis az volt, hogy a balkáni térség gyors fejlődése nyomán a villamosenergia ára tovább emelkedik, így a megvett áram mennyiségét a VE haszonnal tudja majd továbbadni Kapolyi cégének, a System Consultingnak, amelyik – feltételezhetően – még további haszonnal megfelelve fogja eladni az áramot a valódi végfelhasználóknak. Csakhogy, a globális válság nyomán az áram ára kevesebb, mint a felére esett, ezért a System Consulting visszamondta a VE-vel kötött áram-átvételi megállapodást. (Pontosabban szólva arra hivatkozott, hogy a szerződés formálisan létre sem jött.) 2009 őszén a VE e tranzakció miatt várható veszteségét 5–10 Mrd Ft-os nagyságúra becsülték.



tók a szén-fillér konstrukció keretében fizetnek. Ez egy áramfogyasztóra vetítve évi 4000 Ft-ot jelent. Ráadásul még az a gyanú is felvetődött több szakemberben, hogy az MVM-en keresztül csöpögtetett dotáció tiltott állami támogatásnak minősül, ha egyszer Brüsszel időt szakít az ügy kivizsgálására.<sup>107</sup>

### CSAK A POLITIKA TARTJA ÉLETBEN A VÉRTESI ERŐMŪVET

A 2009. évi bányásznap ünnepségen, a térség egyik befolyásos országgyűlési képviselője, Keleti György (MSZP) szokatlanul nyers formában mondta ki az igazságot: az erőművet már réges-régen be kellett volna zárnai. „Minék tudható be, hogy elkerülhettük a sokak számára már biztosnak vélt katasztrofális véget – tette fel a kérdést Keleti György. Kizárólag annak, hogy a baloldali, válságkezelő kormány meghallotta, megértette Oroszlány segítségkérését, melyet – magam mögött tudva Rajnai Gábor és Kovács István szakszervezeti vezető támogatását – levélben juttattam el Bajnai Gordon miniszterelnökhöz” – mondta a képviselő.<sup>108</sup>

#### 6.5.13 A menedzsment visszavág

Az MVM számára súlyosan hátrányos árképzési rendszer fennmaradását nem könnyű megérteni. A magyarázat kulcsát akkor leljük meg, ha megértjük az MVM menedzsmentjének viselkedését. Ez a menedzsment 1995-ben a háborút elvesztette, de fontos csatákat mégiscsak megnyert – legalább is az „aki időt nyer, életet nyer” logikája szerint. Láttuk, ők kezdettől fogva elenezték az egységes villamosenergia-rendszer decentralizálását, nem értettek egyet a versenymodellel, s még kevésbé azzal, hogy az ágazatban külföldi befektetők szerezzék meg a többségi tulajdont. Mi több, nem csak a társaság vezetői, de lényegében az egész szakma ellene volt a privatizációnak. A kormány és az ÁPV Rt. erőből vitte át az 1995. évi nagy döntéseket, s aki szembe fordult a széljárással – például az ÁV Rt. és az MVM korábbi teljes igazgatósága, Pál László ipari miniszter –, az az állásával fizetett.

Igaz, az államtalanítást a gazdaság más ágazataiban sem mindenütt fogadta mindenki lelkesen, de mindenütt másutt szép számmal voltak olyan vállalatvezetők, akik maguk álltak a privatizáció élére. Vagy azért, mert maguk is tulajdonossá akartak válni, vagy azért, mert úgy gondolták, hogy akkor járnak jobban, ha ők segítenek az államnak az új tulajdonos kiválasztásában. Több év távlatából újragondolva a sorsdöntő 1994/95-ös hónapokat nem is nehéz megérteni a villamosipari lobby makacs ellenállást. 1991-ben az MVM Rt. az ország legnagyobb társasága volt. A konzernszerűen működő cég vezetése – vélt és valós monopol-pozícióira való hivatkozással – országos iparpolitikát tudott csinálni, eljátszotta az energetikai hatóság szerepét, közvetlenül irányított két tucat társaságot, sőt azt is megengedhette magának, hogy százezer nagyságrendben beszálljon a politikai kapcsolatépítéssel összekötött szponzorálási akciókba. Ehhez képest, az a szerep, amit a privatizáció után a lecsupaszított MVM-re várt, valóban nem volt vonzó alternatíva.

Az MVM vezetői már 1994-ben is világosabban látták saját helyzetüket, mint az ÁPV Rt., és ezt kihasználták. Az MVM menedzsmentje minden lehetséges alkalommal azt hangsúlyozta, hogy a villamosenergia-rendszer irányítása, ellenőrzése és a távlati fejlesztések koordinálása stratégiai fontosságú, állami feladat. Ebben igazuk is volt. Csak éppen azt nem tették hozzá – s az ÁPV Rt. apparátusában sem jutott eszébe senkinek –, hogy ezeket a

<sup>107</sup> Szörényi Gábor MEH főosztályvezető nyilatkozatát ld. Figyelő, 2009. jún. 18-24.

<sup>108</sup> 24 óra 2009.szept. 8.

feladatokat az államigazgatási apparátusokban, és nem az MVM-ben kell ellátni. Hétköznapi nyelvre fordítva ez azt jelenti, hogy az MVM-ből 5-10 magasan kvalifikált szakembernek a privatizáció után át kellett volna ülnie az Ipari Minisztériumba és onnan irányítani a rendszert, mint ahogyan ez számos más országban – például Ausztriában, Belgiumban, Csehországban, Németországban stb. – történik. **A villamosenergia-rendszerben valóban szükség van egységes, központi irányításra is, de ezt a feladatot közalkalmazotti státuszban kell végezni.**

Csakhogy ez – mind anyagi, mind presztízs szempontból – óriási veszteséget jelentett volna az érintettek számára. Addig, amíg az MVM társasági formában működik, ezek a szakemberek a köztisztviselői bérek 3-5-10-szeresét is megkereshetik, gépkocsit, mobil telefont stb. kaphatnak. A minisztériumban vagy a MEH-ben egy osztályvezető vagy főosztályvezető számára mindez teljességgel elérhetetlen. Végző soron tehát ez a nagyon is kézzel fogható anyagi érdek motiválta az MVM menedzsmentjét. Az ÁPV Rt. viszont képtelen volt átlátni a helyzetet, s megfelelő módon argumentálni a nyilvánosság és a politika szűkebb körein belül. Az MVM mindenkori menedzsmentje azt is helyesen látta, hogy számukra az OTP vagy a Mol-menedzsment által kitalált megoldás aligha lehet eredményes. A villamosenergia-ipar ugyanis – szemben az olajparral, vagy a bankszektórral – stagnáló, lassan fejlődő ágazat, ezért egy esetleges tőzsdei bevezetés esetén a részvényárak aligha fognak meredeken emelkedni. Márpedig az OTP és a Mol vezetői ennek az áremelkedésnek a nyomán tudtak százmilliókat, esetenként milliárdokat is nyerni. Ezért nem siettették az mvm-ek a tőzsdei privatizációt sem.

#### 6.5.14 A Kocsis-korszak

2004/2005 fordulóján megint új helyzet alakult ki. Az egyik fontos fejlemény az volt, hogy – mint arról már másutt szó volt (← 4.4.5.1) –, a Fidesz népszavazást kezdeményezett a privatizáció leállítására érdekében. Igaz, ez az akció az AB ellenállása miatt végül kudarcot vallott, de a média frontján vívott küzdelemben az MSZP balszárnya már korábban kapitulált. Több vezető politikus – köztük Gyurcsány Ferenc miniszterelnök – többször is elmondta, hogy az *MVM*, a *Magyar Posta* privatizációja nincs napirenden.<sup>109</sup> Ezt a pillanatnyi hangulatváltást használta ki a villamosenergia-lobby, amikor két MSZP-s képviselővel benyújtottak egy önálló képviselői indítványt a privatizációs törvény módosítására, és kezdeményezték a Vet. korrekcióját is. Az előbbi azt mondta ki, hogy az MVM 100%-ban tartós állami tulajdon, tehát még a cég 49%-a sem eladó, mint ahogyan az, a korábbi törvényben szerepelt. Mi több, azt is belefoglalták a módosításba, hogy az MVM részesedése a *Paksi Atomerőmű Rt.*-ben, a *MAVIR*-ban és az *OVIT*-ban nem lehet alacsonyabb 99%-nál.

Jellemző a törvényjavaslat előkészületlenségére és a szakpolitikusok felkészületlenségére, hogy a benyújtott törvénymódosító javaslat 100%-ban határozza meg az MVM-ben szükséges állami tulajdon mértékét. Valójában ez lehetetlen kívánság volt, mert a cég részvényeinek 1%-nyi töredéke a 90-es évek óta magánszemélyek tulajdonában van. Ezért a végszava-

<sup>109</sup> A „nincs napirenden” listán ez idő tájt rendszeresen szerepelt a *Tokaj Kereskedőház Rt.* is. Ennek az adott aktuálpolitikai jelentőséget, hogy felmerültek olyan hírek, miszerint a cégre az Orbán család próbálja meg rátenni a kezét.

zás előtt módosították a bizottságok által támogatott javaslatot, s így került be a törvénybe az, hogy a tartós állami tulajdon mértéke 99% legyen.<sup>110</sup> Ennek a hiányzó 1%-nak a későbbiekben is volt jelentősége. 2009 nyarán a Kapolyi László féle System Consultingnak sikerült 1 db 8000 Ft-os MVM részvényt megvásárolni, s ezzel – elvben – lehetőséget kapott arra, hogy teljeskörű betekintést nyerje az MVM üzleti titkaiba is. A konfliktus rendezése ügyében az MVM kénytelen volt rendkívüli közgyűlést összehívni.

A másik fontos fejlemény pedig az volt, hogy 2004 utolsó napjaiban, Pál László utódaként, Kocsis István foglalta el az MVM vezérigazgatói posztját. Három éves programot hirdetett, amelynek első számú célja a cégcsoport értékének háromszorosra növelése, második célja pedig a tőzsdei bevezetés volt. Kocsis azt ígérte, hogy „jóváteszi a privatizáció során elkövetett hibákat”, visszaállítja a vertikális holding-struktúrát, és újra állami nagyvállalatot csináljon a félig-privatizált MVM-ből. Lássuk, mi minden történt a Kocsis-korszakban!

- A Vet. módosítása nyomán az MVM hatalmi bázisán belül jött létre az ún. TSO-modell, vagyis a nagyfeszültségű villamos átviteli hálózat irányítása és üzemeltetése. Ezek a jogi értelemben rendkívül bonyolult és költséges változtatások valójában egy roppant egyszerű célt szolgálták. Azt, hogy az MVM ismét tröszt jellegű vállalatként – modernebb megfogalmazásban: integrált nemzeti társaságcsoporthként – működjön. Ezt a célt a kritikus pillanatokban a parlamenti patkó minden pártja támogatta. Igaz, mire az áprilisban benyújtott javaslatból törvény lett, és a jogi változások következményei beépültek az MVM középtávú üzleti stratégiájába, az egész ügy kikerült a napi politika homlokteréből. De ettől még a parlamenti gépezet nem állt le. A privatizációs törvény 2005 júniusában módosult – az MVM és a villamosenergia-ipar maradék vállalatainak privatizációja egy időre megint lekerült a napirendről.
- Kocsis folytatta az MVM-csoporton belüli vállalatok holdingszerű integrációját, sőt az ún. uralmi szerződések<sup>111</sup> rendszerén keresztül – szembe menve az EU elvárásaival – gyakorlatilag nullára redukálta az MVM 13 leányvállalatának mozgásterét –, ideértve a MAVIR-t, valamint a Paksi Atomerőművet és a Vértesi Erőművet is.
- Az MVM eredményesen lobbizott az árszabályozás terén is: 2006 augusztusában és 2007 februárjában is volt egy-egy áramemelés. Így 2007 végére az MVM-csoport is el tudta érni a kb. 8%-os sajtótőke arányos nyereségszintet. 2009-ben pedig a cég 100 Mrd Ft körüli nyereséget tudott felmutatni.

110 *Ld. 2005. évi XLII. tv. az állam tulajdonában lévő vállalkozói vagyoni értékesítéséről szóló 1995. évi XXXIX. tv. módosításáról.* A törvénymódosítás 2005. jún. 4-én lépett hatályba.

111 Az uralmi szerződés fogalmát a Gt. 2006. július 1-től hatályos módosítása vezette be a magyar vállalatirányítási jogrendbe. Eszerint elismert vállalatcsoportként is működhet az a gazdasági társaság, amely konszolidált beszámoló készítésére kötelezett, és uralmi szerződés megkötésével kezdeményezi ezt. Az uralmi szerződés az uralkodó tag és az ellenőrzött társaság között létrejött olyan, kölcsönös akaraton alapuló szerződés, melynek lényegi eleme az egységes üzleti célok megvalósítására való törekvés, oly módon, hogy a meghatározó befolyást az uralkodó gyakorolja. Az uralkodó társaság az uralmi szerződés megkötését követően az ellenőrzött társaság ügyvezetését utasíthatja, az ellenőrzött társaság működésére vonatkozóan kötelező határozatot is hozhat, kinevezheti és visszahívhatja az ellenőrzött társaság vezető tisztségviselőit, sőt az ellenőrzött társaság cégvezetőjévé az uralkodó tag munkavállalója is kinevezhető. A Cégbíróság 2007. máj. 25-én jegyezte be az MVM-et, mint elismert vállalat-csoportot. Az egész országban az MVM volt, amelyik először alkalmazta ezt az új szervezet-irányítási technikát.

- Kocsis jelentősen növelte az MVM csoport értékét azzal, hogy megszerezte az Országgyűlés jóváhagyását a paksi atomerőmű üzemidő hosszabbítására, és egy vagy két 1000 MW-os blokk építésének előkészítésére is (Teller-projekt).<sup>112</sup>
- Az MVM több új erőmű építésébe is belekezdett.
  - A Kapolyi László által tulajdonolt System Consulting<sup>113</sup> céggel együttműködve, Vásárosnaményben 2008 áprilisában rakták le egy 232 MW kapacitású, új csúcserőmű alapkövét (Heller-erőmű). Ugyanott megkezdődött egy 75 MW kapacitás bioetanol erőmű építésének előkészítése is.
  - Az MVM szándéknyilatkozatot írt alá az RWE-vel a 90-es évek óta tervezett – most éppen 440 MW-ra kalibrált – mátrai, lignit-erőmű közös megvalósításáról.
  - Tárgyalások kezdődtek egy Szerencsen megépíthető szalma-erőműről, és egy kisebb csúcserőmű megépítéséről a Bakonyi erőműben.<sup>114</sup>
  - Elindultak a tárgyalások a franciákkal is: az EDF két különböző helyen 400-400 MW-os erőmű építésére tett ígéretet.
- Részben kétoldalú megállapodásokkal, részben tőzsdei vásárlásokkal az MVM jelentős részesedéseket vásárolt a már privatizált áramszolgáltató cégekben (← 3.9.1).

Kocsis működését három éven át minden vonalon siker kísérte. Az általa előkészített törvényjavaslatok 95-99%-os támogatással mentek át az Országgyűlésben. 2007 végén és 2008 elején az MVM-et, illetve őt személyesen magas kitüntetésekkel ismerték el (Gábor Dénes díj, Kármán Tódor díj).<sup>115</sup> Ilyen sikerek után még az iparágat és a politikát közelről ismerők számára is teljes meglepetés volt, amikor két nappal a nevezetes, 2008. március 9-i népszavazás után Gyurcsány Ferenc bejelentette Kocsis azonnali leváltását<sup>116</sup>, és az MVM-mel kapcsolatos minden fontos kérdés teljes újragondolását. Természetesen rögtön megindultak a találgatások. S miután Kocsis és az MVM igen sok szálon kapcsolódott a magyar gazdasági és politikai élet legfontosabb történéseihez, a média<sup>117</sup> és a szakmai körök a legkülönbözőbb magyarázatokkal álltak elő:

- Az MVM stratégiája évek óta ingerelte az Európai Unió versenyhatóságait, illetve a honi Gazdasági Versenyhivatalt. Van ok azt feltételezni, hogy Brüsszélből – nem hivatalos úton – nagyon szigorú utasítások érkeztek: ha a magyar kormány nem tesz azonnal intézkedéseket, az EU bizottság egyszerre több fórumon is el fogja ítélni az MVM

112 Ld. 25/2009. (IV. 2.) OGY határozat az atomenergiáról szóló 1996. évi CXVI. törvény 7. §-ának (2) bekezdése alapján, a paksi atomerőmű telephelyén új atomerőművi blokk(ok) létesítésének előkészítését szolgáló tevékenység megkezdéséhez szükséges előzetes, elvi hozzájárulás megadásáról. Egyébként az 1000 MW-os bővítés valójában ez nem új kezdeményezés. Az ágazat szakemberei már 1983-ban igényelték a Szovjetunióból ilyen méretű blokkokat, de akkor a tervek meghiúsultak. Ld. Kerényi (2006) 40. o.

113 A System Consulting ukrainai villamosenergia üzeméről ld. az orosz www.versii.com honlap cikke alapján, a VG, 2009. jún. 17-i számában, hirdetésként megjelent, terjedelmes írást.

114 Az 50,1%-os MVM többségű, 70 M eurós költségű, új, ajkai csúcserőmű alapkövét 2009-ben tették csak le. Az új cég kisebbségi tulajdonosa Demján Sándor volt az Euroinvest Zrt.-n keresztül. NSZ, 2009. máj. 23.

115 Ezeket a kivételes politikai támogatottsággal született sikereket a külső szemlélők – például az Gazdasági Versenyhivatal – meglehetősen szkepszissel figyelte (→ 9.3.3).

116 2008. szept. 1-től Kocsis – pályázat útján – a BKV Zrt. vezérigazgatója lett.

117 Csaba Károly - Sággy Erna: „Átszervezés előtt az MVM”, HVG, 2008. márc. 22.

versenykorlátozó magatartását, illetve a társaságnak nyújtott állami támogatásokat. Tény, hogy a Kocsis leváltását követő első kommunikációs kormány-offenzíva csak ezt az érvelést használta.<sup>118</sup>

- Kocsis leváltása az OTP, a Mol-csoport és Csányi Sándor hatalmának korlátozását szolgálta. Kétségtelen, hogy a két társaság és a két nagyhatalmú gazdasági vezér sok szálon kapcsolódott egymáshoz (Kocsis tagja volt az OTP IG-nek, Csányi alelnöke a Molnak stb.<sup>119</sup>), és Kocsis már korábban engedélyt kért a miniszterelnöktől arra, hogy az MVM-ben Csányi, a Mol és/vagy az OTP is tulajdonosi jogosítványokhoz jusson a tervbe vett tőzsdei privatizáció során.
- A Kormány az MVM feldarabolására készül, hogy megnyissa az utat az orosz olajipar terjeszkedő cégei számára. Ebből a szempontból az MVM csoport legértékesebb darabja az MVM Trade Zrt., illetve a kapacitásait megduplázni készülő Paksi Atomerőmű.
- Az MVM feldarabolása a Mol érdekében áll, feltéve, ha ezen a módon el tudja érni a nagy nyomású gáz- és a MAVIR-hoz tartozó nagyfeszültségű villamos áram vezeték-hálózatának összevonását. Ennek a megoldásnak abból a szempontból is lenne értelme, hogy hosszabb időre garantálná mind a nagyfeszültségű villamosenergia és az olajszállító vezetékrendszer állami (nemzeti) kézben tartását. Tény, hogy az MVM-Mol szövetség gondolata már felmerült 2002-ben is, amikor a Fidesz kormány regnálásának utolsó hónapjaiban kísérletet tett a Mol gázüzletgának kivásárlására, és az is tény, hogy a Mol nagy erővel dolgozik egy több európai országot összekötő földgázhálózat kiépítésén (NETS). Elgondolható tehát, hogy a színpalak mögött éppen ezt a tervet újították fel az MSZP és a Fidesz meghatározó üzleti körei.<sup>120</sup>
- Az előző pontban szereplő gondolatmenet folytatása szerint, Gyurcsány Ferenc miniszterelnök 2008 nyarán le fog mondani, és elfoglalja a Déli Áramlat gázvezetékét is felügyelő társaság vezetői székét.<sup>121</sup>
- Gyurcsány valamilyen módon Kapolyi Lászlóval kíván politikai üzletet kötni, például oly módon, hogy Gyurcsány kilép az MSZP-ből és átveszi a Kapolyi által irányított Szociáldemokrata Párt vezetését. Egy ilyen politikai üzlet gazdasági ellentételezésének lehet tekinteni az MVM feldarabolását is.<sup>122</sup>
- Kocsis leváltását indokolhatta az is, hogy egy négy szemközti megbeszélésen szembe fordult Gyurcsány Ferenc Új Tulajdonosi Programjával (ÚTP). Lapjelentések szerint ugyanis Kocsis ellenezte az MVM meglévő részvényeinek eladását, helyette egy tőkeemeléses konstrukciót javasolt. Egy ilyen konstrukció nagyban megkönnyítette volna, hogy az MVM menedzsmentje – az OTP-től felveendő hitelek segítségével – áron alul hozzájuthasson egy kb. 5%-os részvénytárcsához. Vagyis az MVM követné a Mol és az OTP útját: a tőzsdei privatizáció ellenére a menedzsment *de facto* kézben tarthatja a társaságot, s közben 4-5 ember személy szerint is milliárdossá gazdagszik.

118 „(M)ára a MVM-nek túlereje és túlhatalma lett. Egy versenytárs nélküli, sok tekintetben monopolisztikusan működő szereplő, ráadásul Magyarország egyik legfontosabb gazdasági szereplője. A keze messze elér, az érverése messzire hallatszik. Nincs mese, ilyenkor, amikor elkülönült, gyenge fogyasztók vannak, itt a kormánynak van dolga.” – mondta sokat sejtetően az Országgyűlésben Gyurcsány Ferenc miniszterelnök 2008. márc. 17-én.

119 Városi legendák szerint Kocsis és Csányi sógorásban is állnak vagy álltak.

120 Marnitz István: „Egy cégbe álmódják az MVM és a Mol vezetékhálózatát”, NSZ, 2008. márc. 19.

121 MN, 2008. márc. 21.

122 Hogy ez nem volt teljesen alaptalan feltételezés, azt megerősíti az a tény is, hogy a Vértesi erőmű eladását ugyanaz a közgyűlés hagyta jóvá, ami Kocsis leváltásáról is döntött.

Akár mi is volt a kormány, pontosabban szólva Gyurcsány Ferenc valódi szándéka, a gyors megvalósítás útjában jogi akadályok álltak. Hamar kiderült, hogy Kocsis leváltására leghamarabb a társaság májusban megrendezendő éves közgyűlésén kerülhet csak sor. Időközben viszont felbomlott a kormánykoalíció, az MSZP kisebbségi kormányzásra kényszerült, s ezért sokak szemében reális lehetőségnek tűnt, hogy Kocsis ezt a válságot is túl fogja élni. „Soha még gazdasági kérdésekben ekkora nyomás nem nehezedett rám annak érdekében, hogy változtassak a véleményemen.” – mondta Gyurcsány Ferenc egy budapesti versenyhivatali konferencián, miközben az MVM székházában éppen folyt a májusi, éves rendes közgyűlés és Kocsis leváltása. Az említett konferencián, Gyurcsányon kívül más gazdasági vezetők is felszólaltak. Mindannyian azt ígérték, hogy a MVM és a MAVIR szétválásztása gyorsan meg fog történni, és mind a két társaság tőzsdére megy. (Ennek épp az ellenkezője történt. 2009 utolsó napjaiban, 95%-os többséggel egy törvénymódosítást fogadott el az Országgyűlés, melynek eredményeként az MVM-nek nem kell eladnia a MAVIR-t, vagy a MAVIR-nak a hálózatát. A MAVIR „független rendszerirányító”-ként a cégcsoport része marad.)

Gyurcsány saját terveihez végül nem volt képes erős szakmai támogatást szerezni. Bár Kocsis menni kényszerült, helyére olyan emberek kerültek, akik a korábbi évtizedek során mindvégig a villamosenergia lobbiz érdekeit képviselték, zsigeri alapon ellenezték a privatizációt (pl. Lengyel Gyula, Pál László), sőt ezzel egy időben távozni kényszerültek az MVM IG-jéből és FB-jéből az SZDSZ által delegált, privatizáció és versenypárti szakértők is.<sup>123</sup>

2008. augusztus végén még úgy volt, hogy az Új Tulajdonosi Program (ÚTP) keretében a MVM 75%-át, illetve a MAVIR 25-50%-át kívánja tőzsdén értékesíteni a kormány. De ez az elkötelezettség sem tartott sokáig. 2008 szeptemberében – a nemzetközi pénzügyi válság közepette – az ÚTP hivatalosan is felfüggesztésre került. Ebben a pillanatban az egyik legbefolyásosabb MSZP-s energia-politikus hirtelen megfordította a Pakssal kapcsolatos érvelést is: „Most, hogy a parlament döntött a paksi atomerőmű bővítéséről, azt a stabilitást, ami az energetikában kialakult, különösen kár volna megbontani” – nyilatkozta Podolák György, a párt gazdasági kabinetjének vezetője az egyik szaklapnak.<sup>124</sup>

Egészen furcsa módon, 2009 tavaszán visszamenőleges támadás érte is Kocsis Istvánt. Március végétől egészen augusztus közepéig hetente jelentek meg újabb és újabb hírek arról, hogy 2007-ben és 2008-ban Kocsis számos olyan üzleti döntést hozott, amellyel megkerülte a társaság vezető testületeit, s amelyek összességében nem csak 20 Mrd Ft körüli kárt okoztak a holdingnak<sup>125</sup>, de felvetették a hűtlen kezelés és a korrupció gyanúját is (→ 9.5.6). Mint ahogyan az ilyenkor gyakran történik, most is az történt, hogy a zavaros számla-ügyekre először a társaság könyvvizsgálója bukkant rá az éves mérleg készítésekor. Az első híradások szerint Kocsis nem is tagadta, hogy elfogadhatónak tartja, ha az MVM balkáni privatizációs terjeszkedése érdekében, *offshore* cégeken keresztül „alkotmányos költségek” kifizetésére került sor.<sup>126</sup> A kétes ügyeket megvizsgálta a cég FB-je is, majd az FB nyomására a cég ügyvezetése 2009. április 9-én a Nemzeti Nyomozó Irodánál hűtlen kezelés büntette és egyéb bűncselekmények gyanúja miatt feljelentést tett. Az utolsó – augusztusi – hírek pedig arról szóltak, hogy

123 Ez azzal állt közvetlen összefüggésben, hogy 2008 májusában felbomlott az MSZP-SZDSZ koalíció.

124 Figyelő, 2009. ápr. 16.

125 Ld. Bodoky Tamás 9 részes cikksorozatát a [www.index.hu](http://www.index.hu) internetes portálon 2009. március – augusztus időszakban.

126 [www.index.hu](http://www.index.hu), 2009. márc. 31.

Kocsis és az MVM, illetve a paksi atomerőmű vezetői, magánszemélyként borkereskedő céget alapítottak, s ehhez jórészt az MVM pénzt használták. 2010. január végéig a nyomozás előrehaladásáról semmiféle hír nem látott napvilágot.

6.5.11 táblázat: Az MVM-csoport főbb adatai, 2004–2008

	Millió Ft				
	2004	2005	2006	2007	2008
Átlagos statisztikai állományi létszám (fő)	7945	7 569	8 261	8 968	8 553
Értékesítés nettó árbevétele	412 101	443 098	502 333	627 800	721 241
EBITDA	33 027	32 052	25 343	67 314	88 212
Adózás előtti eredmény	-229	-1 554	1 325	41 874	51 331
Adózott eredmény	-3 678	1 031	1 824	36 325	39 657
Összes eszköz	562 550	597 532	672 875	722 665	785 207
Saját tőke	389 751	395 444	399 588	434 904	451 294

Megjegyzés: Előzetes információk szerint a 2009. évi adózás előtti eredmény 100 Mrd Ft körüli volt.

Forrás: MVM Zrt.

## 6.6 A REGIONÁLIS GÁZSZOLGÁLTATÓ TÁRSASÁGOK PRIVATIZÁCIÓJA

### Tartalom

6.6.1	<i>Bevezetés</i>	752
6.6.2	<i>A regionális gázzolgáltatók kialakulása</i>	753
6.6.3	<i>Mi lesz a gáz árával?</i>	754
6.6.4	<i>A pályázat</i>	756
6.6.5	<i>Utójáték</i>	759
6.6.6	<i>A budapesti gázzolgáltató (FŐGÁZ) külön privatizációja</i>	760

### Táblázatok

6.6.1 táblázat:	<i>A regionális gázzolgáltatók privatizációjának mérföldkövei, 1991–2010</i>	752
6.6.2. táblázat:	<i>A regionális gázzolgáltatók főbb adatai, 1994</i>	753
6.6.3 táblázat:	<i>A regionális gázzolgáltatókra benyújtott ajánlatok, 1995</i>	758
6.6.4 táblázat:	<i>A gázzolgáltatók új tulajdonosai és a szerződéses ár, 1995</i>	759

### Ábra

6.6.1 ábra:	<i>A regionális gázzolgáltatók főbb adatai 1998-ban</i>	759
-------------	---	-----



### 6.6.1 Bevezetés

Akárcsak a villamosenergia-iparban, a gázszolgáltatás privatizációjában is Magyarország volt a keleti régió első fecskéje. Itt is érvényesült az EU-hatás: a nyugat-európai gázpiac liberalizációjára készülve a nagy német, francia és olasz cégek igyekeztek pozíciókat szerezni Kelet-Európában. Másfelől – a villamosenergia-ipartól eltérően – a magyar gázpiac 1994-ben még jelentős mennyiségi fejlődés előtt állt. A nyugati szakmai befektetők ezt azért is értékelték, mert saját országaikban az extenzív fejlődés lehetősége addigra jórészt kimerült. Ehhez képest az állami segédlettel védett, magyar monopol-piacok vonzó terepnek tűntek. A befektetők jól számoltak: a magyar gázpiac liberalizációja csak 2004. január 1-én kezdődött meg, és csak 2009. július 1-én vált kvázi teljessé.

Az öt regionális (vidéki) gázszolgáltató társaság, valamint a budapesti FŐGÁZ 1995. évi privatizációja – a villamos iparhoz képest – viszonylagos nyugalomban zajlott, s nagyjából optimális eredményt hozott. A sikerben nagy szerepet játszott, hogy a tulajdonviszonyok a gázszolgáltatásban teljesen tiszták voltak: a részvények 100%-a egy kézben volt. Elsősorban ennek köszönhető, hogy az ÁPV Rt.-nek volt ideje két pályázati fordulóra, s így a privatizációs árbevétel kiemelkedően magas lett. Segítette a privatizáció eredményes lebonyolítását, hogy a 6 társaságból 5 vidéken működik, ezért a menedzsment érdekérvényesítő képessége a Budapesten folyó csatározásokban jóval kisebb volt, mint amit a fővárosi székhellyel működő *Mol*, vagy *MVM* bármikor képes mozgósítani. Tulajdonképpen sikeres lett a hatodik, a budapesti gázszolgáltató magánosítása is, de azért optimálisnak ezt a tranzakciót nem lehet nevezni. A Főváros is két fordulót bonyolított le, de ott az értékesítés legfőbb vezérelve nem az árbevétel maximalizálása volt (→ 6.6.6).

#### 6.6.1 TÁBLÁZAT: A REGIONÁLIS GÁZSZOLGÁLTATÓK PRIVATIZÁCIÓJÁNAK MÉRFÖLDKÖVEI, 1991–2010

1991	A területi gázszolgáltató vállalatok leválnak az OKGT-ről.
1992	PB-gáz cégek önállósodnak; első tenderkibocsátás 5 cégre; a pályázat érvénytelenítése.
1993	Társasággá alakulás (mind a 6 cég).
1994	Gázszolgáltatásról szóló törvény (GszT.)
1995	Új privatizációs pályázatok megjelenése; 50%+1 szavazat értékesítése 5 társaságnál, 32% értékesítése a FŐGÁZ-nál. Jelentős gázáremelések.
1996-1997	5 cég kisebbségi részvényeinek szakaszos - de teljes - értékesítése.
1998-99	
2000	A francia tulajdonos egyesíti az ÉGÁZ-t és a DÉGÁZ-t.
2001-2003	
2004	Hatályba lép a Gázellátásról szóló törvény (Get.): létrejön a versenypiac és a közüzem kettőssége.
2005-2006	
2007	Tervek a FŐGÁZ többségi tulajdonának értékesítésére.
2008	Új Get: megszűnik a közüzem és a versenypiac kettőssége. A Főváros leállítja a FŐGÁZ privatizációjának 2. ütemét.
2009	Július 1-től a földgáz piac teljes liberalizációja.
2010	Várhatóan megalakul a gáztőzsde.

### 6.6.2 A regionális gázzolgáltatók kialakulása

Magyarországon a privatizáció kezdetekor 6 gázzolgáltató (gázelosztó) kiskereskedelmi társaság működött, az általuk üzemeltetett vezetékek gyakorlatilag az egész ország területét lefedték. Ezekből 5 volt az állami vagyonkezelők tulajdonában (100%-ig). A hatodik, a FŐGÁZ Rt. – ugyancsak 100%-os – tulajdonosa a fővárosi önkormányzat volt.

6.6.2 táblázat: A regionális gázzolgáltatók főbb adatai, 1994

	Jegyzett tőke	Saját tőke	Mérleg szerinti eredmény	Ellátott települések száma	Háztartási fogyasztók száma	Csőhálózat	Nettó árbevétel	Alkalmazotti létszám
	Millió Ft			db		km	(Mrd Ft)	fő
Ddgáz	5 088	8 379	-377	134	168 007	3 999	5,45	957
Dégáz	12 446	15 638	85	180	346 047	10 331	11,53	1 488
Égáz	4 732	8 360	-269	127	133 985	3 373	5,91	906
Főgáz	29 009	29 573	-1 402	Bp.+16	710 000	4 846	24,03	2 152
Kőgáz	6 375	11 276	-336	176	171 408	3 844	8,55	1 449
Tígáz	15 938	25 131	-645	585	672 259	18 930	23,52	3 223

Megjegyzés: Valamennyi cég név - rövidítés. Feloldások: Dél-Dunántúli Gázzolgáltató, Dél-Alföldi Gázzolgáltató, Észak-Dunántúli Gázzolgáltató, Fővárosi Gázművek, Középdunántúli Gázzolgáltató és Tiszántúli Gázzolgáltató.

Forrás: ÁPV Rt.

A magyar gázzolgáltatás dinamikus fejlődése az 1960-as évek utáni időszakra esett, ami összefüggött a hazai, új földgázkészletek termelésbe állításával. A feltárt készletek gyors kitermelése érdekében 1961-ben létrehozták az Országos Kőolaj- és Gázipari Trösztöt (OKGT). 1965-ben az akkor tanácsi kezelésben lévő városi gázzolgáltató vállalatokat – a Fővárosi Gázművek kivételével – szintén az OKGT-hez csatolták. 1967-ben az OKGT ezekből a vállalatokból hozta létre az öt regionális gázzolgáltatót.

A települések gázbecapcsolási dinamikáját 1970–80 között az ezt támogató kormányprogram, majd az alacsony gázárnak is köszönhetően egyre erőteljesebben jelentkező, **magán-erős** bekapcsolások segítették elő. Ennek eredményeként a lakások több mint 55%-a – 2,2 millió lakás – lett bekötve a vezetékes gázellátást biztosító rendszerekbe. 1994. december 31-én az ország 194 városából 168-ban, 2 927 községből 1 048-ban volt földgázzolgáltatás. A gázzal ellátott településeken élt a lakosság 81,1%-a, és ezeken a településeken helyezkedett el a lakásállomány 81,3%-a. A gázzolgáltatásba bekapcsolt településeken – országos átlagban – a lakások 68%-ába vezették be a gázt. Ezek az adatok mutatják, hogy a még ellátatlan területeken túl a gázzolgáltatásba bekapcsolt településeken is sok lehetőség kínálkozott a fogyasztók számának növelésére.

Az öt cég 1991. július 1-jén vált le az OKGT-ről és került az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium (IKM) irányítása alá. 1992. április 22-én az ÁVÜ jóváhagyta átalakulásukat, s az azonnali privatizáció mellett döntött. Az átalakítást megelőzően a regionális gázzolgáltatóktól elvonták a palackos propánbután gáz (PB-gáz) értékesítésével foglalkozó telepeket, s azokat külön privatizálták. Így – például – a TIGÁZ, a DÉGÁZ és a DDGÁZ-tól elvont egységeket a holland–angol

Pamgaz vásárolta meg 1992-ben, s így jött létre a Primagáz; az ÉGÁZ-tól és a KÖGÁZ-tól elvont egységeket a TOTÁLGÁZ vásárolta meg 1993 elején. A PB-gáz piacon harmadik szereplőként megmaradt a Mol Rt. is – ő látja el közvetlenül a nagyobb fogyasztókat.<sup>1</sup> Mi több, 1993 során folyamatosan alakultak kisebb magán kft.-k is a palackos gáz forgalmazására.

Ezzel az akkor már szervezés alatt álló ÁV Rt. képviselője is egyetértett. Ezt követően, május 18-án tender kibocsátásra is sor került. Akkor az ÁVÜ 33%-os, kisebbségi csomagot hirdetett meg. A pályázatot augusztusban a tisztázatlan ár- és jogi viszonyokra való hivatkozással az ÁVÜ visszavonta, s az átalakulás sem ment végbe. Hogy ez volt-e a valódi ok, vagy más tényezők is közrejátszottak ebben, az még felderítésre vár.

A PRIVINFO a döntés körülményeiről a következőket írta: „A tenderkiírást 2000 ECU-ért megvásárló pályázók nem értettek mindenben egyet a tenderfelhívással, így 3 hónappal a tender kiírása után megbeszélésre ültek össze az ÁVÜ szakértőivel. A konzultáció alapján kiderült, hogy új tendert kell kiírni. (...) 1993 januárjában írják ki a tendert, március lesz a beadás határideje, és májusra várható a szerződések megkötése az új tulajdonosokkal. A jelenlegi koncepció szerint (...) a tulajdoni arány – legalábbis az első időben – nem haladhatja meg a 33%-ot. Bár elképzelhető, hogy a külföldi szakértők tanácsai alapján módosítanak ezen a koncepción és kevésbé merev határokat állapítanak meg.”<sup>2</sup>

Ezt követően került az öt cég formálisan is az ÁVÜ, majd 1992. október 27-én az ÁV Rt. felügyelete alá. A vállalatokat végül az ÁV Rt. alakította részvénytársasággá 1993. január 1-jén, illetve július 1-én (TIGÁZ). A FŐGÁZ Rt. – a Fővárosi Önkormányzat cégeként – 1993. december 1-én alakult meg. Bár a privatizáció érdekében újonnan kidolgozott gáztörvény<sup>3</sup> alapján az 1993. augusztus 3-ig teljesített vezetéképítési hozzájárulás mértékében az önkormányzatoknak részvénytulajdon járt volna, az önkormányzati tulajdonrész kiadására nem került sor. Így gyakorlatilag 100%-os ÁV Rt. tulajdonlás mellett kezdődött meg a privatizáció.<sup>4</sup> (← 4.1.3 )

### 6.6.3 Mi lesz a gáz árával?

A társaságok gazdálkodását meghatározó tényezők közül a legfontosabb az volt, hogy 1990 óta folyamatosan csökkent az ipar és a mezőgazdaság részére értékesíthető földgáz mennyisége, egyúttal növekedett a háztartási fogyasztók száma és a háztartások fogyasztása. Az értékesítési struktúra átalakulása révén megnőtt a veszteséges háztartási értékesítés súlya a jövedelmet is tartalmazó áron értékesített, ipari eladások rovására. A gáziparban a keresztfinanszírozás sajátos módon kétszeresen is érvényesült:

1. A Mol, mint a földgáz importőre bekerülési ár alatt volt kénytelen eladni a gázt az összes gázszolgáltatónak;

1 PRIVINFO évkönyv 1993, 111-112. o.

2 PRIVINFO évkönyv 1992, 466. o.

3 1994. évi XLI. tv. a gázszolgáltatásról (Gsz.)

4 Arra viszont már korábban döntés született, hogy az átalakulási vagyonomérlegben szereplő földingatlan értékét a privatizációs bevételből az önkormányzatok készpénzben kapják meg.

2. Az ipari nagyfogyasztók, akiknek ellátása fajlagosan olcsóbb, többet fizettek 1 m<sup>3</sup> gázért, mint a háztartások és a kommunális üzemek, jóllehet a gáz eljuttatása a kisfogyasztókhoz nagyobb költséggel jár.

A második problémának – a nyilvánvaló szociálpolitikai összefüggéseken túl – iparpolitikai jelentősége is volt, mivel az ipari fogyasztók (pl. a *TVK*) emiatt érezhető versenyhátrányba kerültek nyugat-európai konkurenseikhez képest.

A földgáz beszerzési és eladási árát 1994-ben hatóságilag szabályozták. Így – mivel a költségek 70-80%-át a földgáz bekerülési költsége jelenti – a társaságok jövedelmezőségét (és ezáltal piaci értéküket is) lényegében a hatósági árkondíciók döntötték el. Figyelembe véve, hogy 1992 és 1995. szeptember 1. között nem volt földgázár-emelés, a társaságok többsége sem 1994-ben, sem 1995-ben nem tudott nyereséget felmutatni.

Az 1075/1995. (VIII. 4.) számú kormányhatározatban meghatározott áremelések 1995. szeptember 1-jén, 1996. március 1-én és 1996. október 1-jén léptek, illetve léptek volna életbe. Mindez első lépése volt annak a folyamatnak, amely a ráfordítás arányos piaci árak 1997-re történő bevezetését készítette elő. Kimondták, hogy az áraknak – a költségeken felül – 8%-os tőkearányos nyereséget kell tartalmazniuk.

A gázáremelések után – elvben – megszűnt az a helyzet, hogy a költségesen ellátható lakossági fogyasztók olcsóbban kapják a földgázt, mint a lényegesen kisebb költséggel ellátható ipari, nagy fogyasztók. Mindez már a társaságok nyereséges üzemeltetéséhez és fejlesztéséhez is megteremtette az alapot, lehetővé téve újabb települések, fogyasztók bekapcsolását a gázrendszerbe. Persze azt is előrevetítette, hogy a gázszolgáltató társaságok között is élesedő versennyel kell számolni. Korábban ugyanis – kevés kivételtől eltekintve – tiszteletben tartották azt a hagyományt, amely az egyes közigazgatási területeket meghatározott szolgáltatókhoz kötötte. A liberalizáció nyomán viszont az egyes településeken a gázszolgáltatásra szóló jogosultságot a Magyar Energia Hivatal (MEH) engedélyezheti, tehát a „szokásjog” alapján kialakult szolgáltatási határok nem lesznek sérthetetlenek.

Még a privatizációt megelőzően lényeges döntési pont volt, hogy miként kívánja alakítani az állam a Mol és a gázszolgáltatók kapcsolatát.<sup>5</sup> Ebben a kérdésben – különösebb viták és konfliktusok nélkül – az az álláspont született, hogy a kérdést nem célszerű tulajdonlással rendezni. Ha ugyanis a Mol tulajdoni részt szerezne a gázszolgáltatókban, az lényegesen csökkentené a befektetők érdeklődését, viszont a Mol piaci megítélésénél a gázszolgáltatókban meglévő kisebbségi érdekeltség nem játszana mérhető értéknövelő szerepet. A Mol számára a szolgáltatói piac biztosítását **hosszú távú szerződések** révén kell elérni, ezért a gázszolgáltatók befektetőinek kötelezettséget kellett vállalniuk arra, hogy a földgázt hosszú távon a Moltól szerzik be (a privatizációt követő minimum 5 évre a gázszükségletük 80-85%-ának mértékéig).<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Ld. 1113/1994 (XII. 7.) Korm. sz. határozatot a gázszolgáltató részvénytársaságok privatizálásáról.

<sup>6</sup> Az ilyen típusú szerződések kötését a Mol meg is kezdte, de 1998 közepéig még nem minden gázszolgáltatóval sikerült megállapodást kötnie.

### 6.6.4 A pályázat

Az ÁPV Rt. és tanácsadója – a londoni N.M. Rotschild & Sons Ltd. – által kidolgozott versenyzetési rendszerben mind az 5 társaság megvásárlására egy időben lehetett pályázatot benyújtani.<sup>7</sup> Egy befektető azonban – a monopolhelyzet elkerülése érdekében – legfeljebb 2 gázszolgáltatóban juthatott tulajdonhoz. Aki a legnagyobb társaság, a TIGÁZ megvásárlására kapott jogosultságot, az más cégben már nem szerezhette tulajdont. Az 5 ÁPV Rt.-s gázszolgáltató privatizációjával párhuzamosan folyó fővárosi privatizáció még egy további megkötést is eredményezett: a TIGÁZ-ban többségi részesedést vásárló befektető a FŐGÁZ-ban csak 25%-nál kisebb részesedést szerezhette. (A TIGÁZ és a FŐGÁZ nagyjából egyforma méretű cégek, hasonló a piaci részesedésük.) A pályázóknak részletes és ellenőrizhető információkat kellett szolgáltatniuk tulajdonosaikról, hogy ezáltal kiküszöbölhető legyen a korlátozások kijátszása. Mint pár évvel később kiderült, ez a korlátozás csak átmeneti ideig működött, 2000 és 2003 között – a nyilvánosság számára kevéssé feltűnő módon – az RWE megszerezte mindkét nagy társaságban az irányításhoz szükséges részvénypakettet.

Tekintettel az ország keleti irányú gázfüggésére, a pályázat kiírásakor ügyelni kellett arra, hogy csak olyan befektetők jelentkezzenek, akiknek érdekükben áll a kiegyensúlyozottabb piaci helyzet megteremtése. A pályázati kiírásakor három befektetői kör kizárása tűnt indokoltnak.

- 1) Ne szerezhesse meg a magyar gázipart orosz befektető.
- 2) Ne jusson hozzá a magyar regionális gázszolgáltatókhoz olyan nyugati cég, amely méreteit, tőke erejét tekintve kisebb, mint a magyar vállalatok.
- 3) Ne jelenhessen meg a vevők között a magyar állam tulajdonában álló Mol.

Mindezeket a célokat úgy lehetett elérni, hogy az ÁV Rt. pályázatára csak olyan pályázók adhattak be érvényes ajánlatot, akik maguk is foglalkoznak gázszolgáltatással (a Mol nem ilyen), legalább 3 évre visszamenőleg képesek nyugati standardoknak megfelelő auditált mérlegeket prezentálni (ez az orosz cégeket kizáró feltétel), s volt egy jegyzett tőkére, kiszolgált fogyasztók száma szerint megszabott mérethatár is. (Meglépő módon a Főváros ezekkel a megszorításokkal nem élt.)

A „kizárások” közül a legkényesebb kétség kívül az orosz befektetők ügye volt. A Szovjetunió összeomlása óta az Oroszországgal folytatott kereskedelem technikai lebonyolítása általában is komplikálttá vált, s ez a gázüzletre fokozattan érvényes. Jóllehet a gázmolekulák egy folyamatos, zárt csőrendszeren keresztül érkeznek az orosz gázmezőkről a magyar fogyasztókhoz, tulajdonjogilag közben a gáz négyezer-ötször gazdát cserél. 1989 előtt az orosz gáz egyetlen magyarországi importőre a *Mineralimpex* volt, aki a mai ukrán, az akkori szovjet határon megvette a gázt és értékesítette a Mol-nak.

Tudnivaló, hogy 1994-ben a Gazprom (50%), a Mol (30%), a DKG East (15%) és a Mineralimpex (5%) részvételével egy új gázkereskedelmi társaság jött létre, a Panrusgas. Noha ez egy Magyarországon bejegyzett cég, gyakorlatilag a Gazprom magyarországi leányvállalatának volt tekintendő, mivel az ugyancsak Gazprom tulajdonban lévő DKG East szavazataival a Panrusgasban az orosz fél garantált többséget élvez. Világos volt, hogy a Panrusgaz igyekszik beékelődni a Mol és a magyar gázszolgáltatók közé, s azt sem lehetett kizárni, hogy a Panrusgas

<sup>7</sup> Az ÁPV Rt. által kibocsátott pályázat alapvető feltételeit a Kormány 1065/1995. (VII. 6.) határozata állapította meg.

előbb-utóbb tulajdoni részesedést fog szerezni minden magyarországi gázzolgáltatóban. Ez a helyzet egészen az ezredfordulóig így maradt – vagyis Magyarországra kelet felől csak és kizárólag orosz gáz érkezett. 2000-től részben megváltozott a helyzet, mert megjelent a türkmén eredetű földgáz is, igaz, jórészt ez a türkmén gáz is a Gazprom ellenőrzése alatt állt.

Lényeges eleme volt az ÁPV Rt. privatizációs stratégiájának, hogy az öt – jellegénél fogva alapvetően egytípusú – céget bár különböző áron, de mégis azonos módon és azonos feltételekkel kellett értékesíteni. Ezt úgy sikerült megoldani, hogy a befektetőkkel az ÁPV Rt. a pályázatok kiértékelése előtt letárgyalta és elfogadtatta a lényegében hasonló tartalmú adásvételi szerződéseket. A nemzetközi gyakorlatban ez nem példa nélküli megoldás (épp a Rothschild tanácsadó cég csinált ehhez hasonló ügyletet, amikor 1992-ben Argentínában egy pályázattal 8 gázzolgáltatót értékesített), s a magyar villamosenergia-iparban is pontosan ez történt.

Az ÁPV Rt. mind az 5 regionális gázzolgáltató társaságban **többségi**, 50% + 1 szavazatnyi részvényt ajánlott fel megvételre az 1995. augusztus 10-én közzétett pályázati felhívásban, illetve a 24-én meghirdetett (majd szeptember 6-án módosított) feltételek mellett. A részvénycsomagokat azoknak az ajánlattevőknek vagy ajánlattevő csoportoknak kínálta fel, amelyek az ajánlattételi szabályok szerint elnyerték a versenytárgyaláson való részvétel lehetőségét (prekvalifikáció).

A kvalifikált cégek között a világ legnagyobb gázzolgáltató társaságai szerepeltek köztük 7 német, 6 amerikai és 4 osztrák gázzolgáltató.<sup>8</sup> Az ajánlatok benyújtási határideje 1995. november 20. volt. Mint láttuk, a szakmai befektetők 50% + 1 szavazatnyi részvényt vásárolhattak meg, módosított önkormányzati törvény alapján 40%-ot kellett szétosztani az önkormányzatok között, a maradék tulajdonrészről pedig a társaságok dolgozói szerezhettek részesedést.

A privatizációt 3 fordulós pályázat keretében tervezték, de a harmadik fordulóra csak akkor került volna sor, ha addigra még marad eladható tulajdonrész. Ebben az esetben azok pályázhattak volna, akik még nem érték el az általuk megvásárolható tulajdonrész felső határát. A több fordulós pályázat voltaképpen egy *aukciót* imitált, ahol a tulajdonszerzési korlátok miatt esetleg kieső legjobb ajánlat árszintjét a második helyezettnek is meg kell adni, máskülönben újabb forduló következik.<sup>9</sup>

Az ÁPV Rt.-ben november 20-án – a televízió nyilvánossága előtt – felbontott tenderdossziék óriási meglepetéssel szolgáltak. A megajánlott árak 2-2,5-szeresen meghaladták az előzetes várakozásokat. A legmagasabb – jegyzett tőkére vetített – árfolyamot ígérő ajánlat az ÉGÁZ-ra érkezett. A francia befektetők 400%-ot meghaladó árfolyamon tettek ajánlatot.

A szabályok szerint az eladás során nemcsak az ajánlott összeget, hanem a fejlesztési és a foglalkoztatási elképzeléseket is tartalmazó üzleti tervet figyelembe lehetett és kellett volna venni, amennyiben az árajánlatok közötti különbség nem lett volna számottevő. A tényleges ajánlatok azonban erősen szóródtak, így az ÁPV Rt., az IKM, valamint a MEH képviselőiből álló értékelő bizottságnak nem volt különösebben nehéz dolga. Végeredményben tehát két forduló elég volt a győztesek kiválasztására, s ezért 1995. december 31-ig mind az öt gázzolgáltató cég tenderében sikerült kihirdetni a végeredményt, s négy társaság esetében a vételár is beérkezett az ÁPV Rt. számlájára. A befektetők közel 27 Mrd Ft beruházást, 656 település gázrendszerének 5 éven belüli kiépítését vállalták.<sup>10</sup>

<sup>8</sup> NSZ, 1995. szept. 30.

<sup>9</sup> A pályázat alapvető feltételeit az 1065/1995. (VII. 6.) Korm. hat. rögzítette. Ezt a határozatot – feltehetően a TÖOSZ sugallatára – valaki megtámadta az Alkotmánybíróságon. Az indítványt az AB érdemi vizsgálat nélkül visszautasította.

<sup>10</sup> VG, 1995. dec. 15.

Az adás-vételi szerződésekben az ÁPV Rt. számos garanciát vállalt:

- a vételár 25%-áig általános garanciát 1997 végéig,
- a vételár 25%-áig adózási nyilatkozat garanciát és
- a vételár 50%-áig eszközigeny garanciát, valamint
- a vételár 100%-áig részvényigeny garanciát 2000 végéig,

azzal a feltétellel, hogy az általános, az eszközigeny és a részvénygaranciák egyidejűleg nem léphetnek fel.

#### 6. 6.3 TÁBLÁZAT: A REGIONÁLIS GÁZSZOLGÁLTATÓKRA BENYÚJTOTT AJÁNLATOK 1995-BEN

DDGÁZ	DÉGÁZ	ÉGÁZ	KÖGÁZ	TIGÁZ	FŐGÁZ*
Italgas/SNAM 43,7 millió USD	Italgas/SNAM 93,04 millió USD	Italgas/SNAM 49,8 millió USD	Italgas/SNAM 67,26 millió USD	Italgas/SNAM 171,89 millió USD	Italgas/SNAM ?
Gaz de France 51,0 millió USD	Gaz de France 92,0 millió USD	Gaz de France 77,0 millió USD	Gaz de France 51,0 millió USD	Gaz de France 158,0 millió USD	Gaz de France ?
VEW/Ruhrgas 52,0 millió USD	Bayernwerk/ EVN Energie 66,35 millió USD	Bayernwerk 39,23 millió USD	Bayernwerk/ EVN Energie 47,8 millió USD	British Gas 116,63 millió USD	RWE/Ruhrgas ?
		Camuzzi- Gazometri 30,9 millió USD	Camuzzi- Gazometri 23,13 millió USD		Gazprom ?
Preussen Elektra 26,2 millió USD		OMV/Begas/ Steirische Ferngas 25,24 millió USD	Preussen Elektra 34,0 millió USD		
			RWE Energie 39,0 millió USD	RWE Energie 107,0 millió USD	

Megjegyzés: \* A Főváros által bonyolított privatizációs tranzakciók sokkal kevésbé voltak nyilvánosak és átláthatóak, mint az állami vagyonkezelők. Ezért nincs információ - egyebek között - a vevők által benyújtott első vételi ajánlatról sem.

Forrás: ÁPV Rt. Éves jelentés 1995. 55. o., NG, 1995. szept. 25.

Másfelől viszont az ÁPV Rt. a részvényesi megállapodásokban garanciát kapott a befektetőktől arra, hogy az üzleti terveket 3 évig nem változtatják meg, és a részvényeket nem adják el. Ezen időszak alatt a részvények száma nem csökkenhet 50%+1 és további 10 évig 16,7% alá. Ez alatt a befektetők részvényeiket csak a kizárólagos tulajdonukban álló, legfeljebb 3 leányvállalatára ruházhatja át az ÁPV Rt. és a Magyar Energia Hivatal hozzájárulásával, úgy, hogy az átruházás nem oldhatja fel a vevők egyetlen kötelezettségét sem.

Mint az akkoriban már megszokottá vált, a társaságok részvényeiből a munkavállalók is vásárolhattak. 1997. február végéig ők 1,1 Mrd Ft névértékű részvényt vehettek meg a privatizációs árfolyam 50%-án. A kedvezményes vételárat egy összegben kellett kiegyenlíteni, 15% készpénzzel és 85% kárpótlási jeggyel. Még ugyanabban az évben, tehát 1997 nyarán az ÁPV Rt. elajándékozott egy halom gáz részvényt: a TIGÁZ papírjaiból 1 Mrd Ft-nyit ingyenesen megkapott a Nyugdíjbiztosítási Önkormányzat, szeptemberben, pedig a maradék 2,3 Mrd Ft névértékű papír került át 75%-os árfolyamon a Postabankhoz mindenféle ingatlanokért cserébe. Ezek

után a regionális gázszolgáltatókban az ÁPV Rt.-nek csak 1-1 elsőbbségi részvénye (aranyrészvény) maradt. 1998. január 31-én azonban ezek is átkerültek a privatizációs szervezettől az Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Minisztériumhoz.

6.6.4 TÁBLÁZAT: A GÁZSZOLGÁLTATÓK ÚJ TULAJDONOSAI ÉS A SZERZŐDÉSES ÁR, 1995

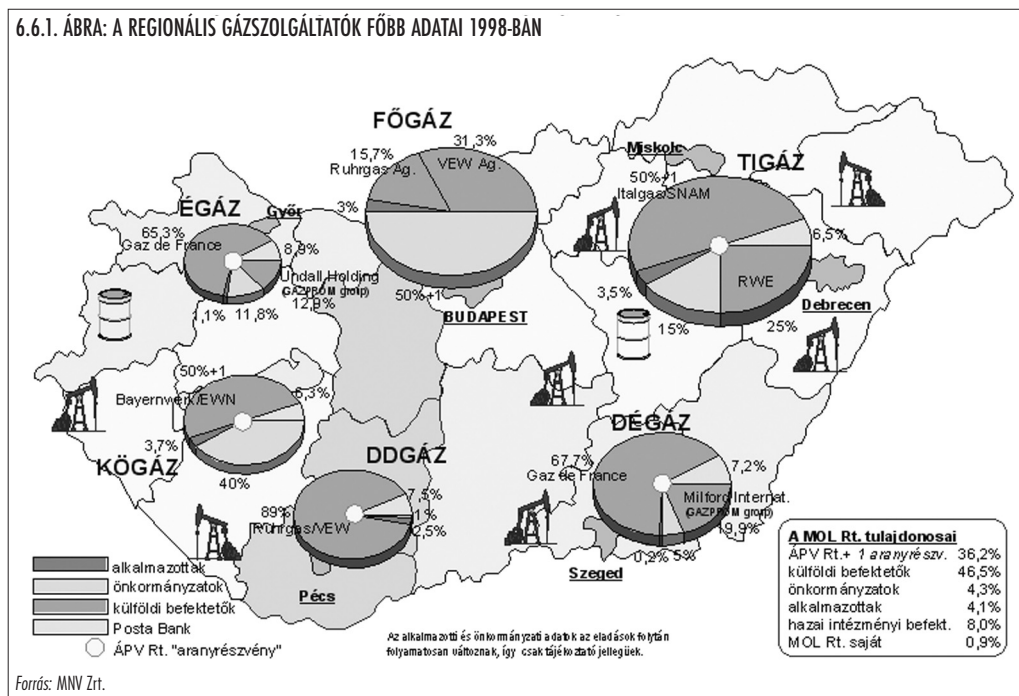
	DDGÁZ	DÉGÁZ	ÉGÁZ	KÖGÁZ	TIGÁZ	FŐGÁZ**	Összesen
Első befektető	VEW Energie/ Ruhrgas	Gaz de France		Bayernwerk/ EVN	Italgas/ SNAM	Ruhrgas/ VEW Energie	
Mrd Ft	7,2	12,8	10,7	9,3	23,7	17,8	82
Millió USD	52,0	92,0	77,0	67,2	171,8	132,8	593
Árfolyam ( % )*	257	201	417	274	275	140	
Új tulajdonos 2008-ban	E. ON	GdF		E. ON	RWE-ENI	RWE	

Megjegyzés: A vastagon szedett társaság a konzorcium főtulajdonosa, egyéb esetekben a tulajdoni arány 50-50%.

\* Jegyzett tőkére vetítve. \*\* Kétfázisú értékesítés. A későbbiekben ez a három cég a német RWE csoport irányítása alá került.

Forrás: HPR, 1995. dec. 12., VG, 1995. dec. 15., NG, 1995. dec. 15., PR, 1995. 23. sz., HVG, 1996. nov. 9.

6.6.1. ÁBRA: A REGIONÁLIS GÁZSZOLGÁLTATÓK FŐBB ADATAI 1998-BAN



### 6.6.5 Utójáték

Mint láttuk, az 1995. évi privatizációs pályázat kiírásakor fontos szempont volt, hogy a lehetséges befektetők sorából mind a Mol, mind az orosz Gazprom társaság ki legyen zárva. Hogy az aggodalom nem volt alaptalan, azt a későbbi fejlemények is igazolták.



Másfél évvel a privatizáció után már tudni lehetett, hogy az ÉGÁZ-ban – *offshore* cégeken keresztül – a Gazprom legalább 14%, esetleg 33%-os tulajdoni hányadot szerzett, a DÉGÁZ-ban az orosz tulajdon bizonyosan elérte a 20%-ot. Nyilvánvaló, hogy ezeket a részvénycsomagokat az orosz cég a magyar önkormányzatoktól, illetve a két társaság alkalmazottaitól vásárolta fel – mélyen a privatizációs árfolyam alatt<sup>11</sup>, átlagosan 150%-os áron.<sup>12</sup> Igaz, később a Gazprom jórészt eladta ezeket a részesedéseket – azt állítva, hogy eleve csak spekulációs célból vásárolta őket.<sup>13</sup> A francia tulajdonos pedig 2000 nyarán egyesítette a két társaságot.

1994-ben a kormányzat eltökélt volt a tekintetben is, hogy a Molt nem engedi indulni a gázszolgáltatók pályázatán. Ez önmagában véve, két szempontból is logikus lépés volt. Egyrészt értelmetlenség lett volna engedni, hogy privatizáció címén az egyik magyar állami vállalat, megvegyen más állami vállalatokat. De logikus volt a döntés abból a szempontból is, hogy az egységes magyar olaj és gázipari trösztöt, az OKGT-t éppen azért bontotta szét a kormány, hogy szétválassa a gáz- és az olajipart. Másfelől viszont szükség volt a kormányzati eltökéltségre, mert az ágazaton belül nagyon erős volt a gáz- és az olajipari szakmai csoportok összefonódása, s így számítani lehetett arra, hogy ha nincs akadály, akkor visszaállnak az eredeti, szoros kapcsolatok.

Két és fél évvel a privatizáció után, 1998 májusában a Mol a DDGÁZ-ban szerzett 10,65%-os részesedést, majd júliusában a DÉGÁZ-ban még ennél is nagyobb, 27,18%-os részvényhányadra tett szert.<sup>14</sup> Pár nappal később kiderült, hogy az ÉGÁZ-ban már 35,45% a Mol részesedése. Lapjelentések szerint a másodlagos piacokon a Mol a KÖGÁZ-ban (7% felett) és a TIGÁZ-ban (10% felett) is tulajdont szerzett. Az ÉGÁZ részvények esetében az 1995-ös privatizációnál az ÁPV Rt.-ben bennragadt 8,93%-os részvénycsomag a *Postabank*hoz került az 1997 végén végrehajtott portfólió-csere keretében. Innen vándorolt a papír a *Mol*hoz. Értesülések szerint a Mol 300%-ot jóval meghaladó árfolyamon jutott az ÉGÁZ részvényekhez – ami persze még mindig kevesebb, mint a privatizáció során elért árfolyam.

Másfelől azt is látni kell, hogy mindebben a kormány privatizációt követő gázár-politikája is ludas. Részben politikai, részben anti-inflációs megfontolások miatt ugyanis a földgáz nagykereskedelmi árának emelése – ütemét tekintve – továbbra is elmaradt a gázszolgáltatók árrésének növekedése mögött. Ez pedig arra ösztönözte a Molt, hogy a kiskereskedelmi forgalmazás nyereségéből tulajdonosi ágon próbáljon meg részesedni, ha már az ő nagykereskedelmi árrését a kormány nem engedi növelni. „Eddig csak ráfizettünk a fűtőanyag kereskedelmére, a jövőben részesedni akarunk a haszonból.” – nyilatkozta a Mol illetékes üzletági igazgatója 1998-ban.<sup>15</sup>

### 6.6.6 A budapesti gázszolgáltató (FŐGÁZ) külön privatizációja

A Főváros 100%-os tulajdonában álló FŐGÁZ kisebbségi részvénycsomagjának értékesítéséről 1994 júliusában született döntés. Más szóval, a Főváros kezdettől fogva szembe ment a Kormánnyal, illetve az ÁPV Rt.-vel, akik a másik öt gázszolgáltató esetében rögtön a többségi cso-

11 VG, 1997. júl. 3., VÜ 1997. júl. 21.

12 Ugyanez történt a TIGÁZ esetében is. Ez az üzlet alapozta meg a Cashline Értékpapír Rt. és tulajdonosa, Albrecht Ottó vagyonát. NG, 1998. júl. 17.

13 VG, 1998. júl. 17.

14 Figyelő, 1998. júl. 30.

15 Figyelő, 1998. júl. 30.

mag értékesítését tűzték ki célul. Bár a regionális és a fővárosi gázszolgáltatók pályázatai időben gyakorlatilag egymás mellett futottak, valódi együttműködés az ÁPV Rt. és a Főváros vezetése között nem jött létre. Inkább a rivalizálás jelei voltak érezhetőek. Szerencsére, ebből nem lett különösebb baj.

A Főváros nyílt nemzetközi pályázata 1995. július 28-án jelent meg, szeptember 27-i beadási határidővel. A Creditanstalt és a Goldman Sachs tanácsadó cégek közreműködésével meghirdetett pályázat sajátossága volt, hogy az első fordulóban, a tőkeemelést és a részvényértékesítést kombináló tranzakcióban a pályázóknak két ajánlatot is kellett tenniük: egyet a kisebbségi (39%), egyet a többségi (50% + 1 szavazat) részvénycsomagra. A 39%-os – cégjogi szempontból értelmezhetetlen mérték – abból adódott, hogy a Főváros jogvitában állt a kerületekkel, akik mintegy 8%-nyi tulajdonhányadra tartottak igényt. Ehhez jött még 3%-nyi részvény, amit a Főváros a dolgozók számára különített el. Tehát  $39 + 8 + 3 = 50$ .<sup>16</sup>

A végső döntést – a pályázó Gas de France, Italgas/SNAM és VEW/Ruhrgas konzorcium között – a második forduló hozta meg. December közepén a cég részvényeinek 32%-át a Ruhrgas/VEW Energie konzorcium<sup>17</sup> vásárolhatta meg 97 M USD-ért, kiegészítve ajánlatát azzal, hogy a cégben 4,5 Mrd Ft értékben tőkeemelést is meg fog valósítani.<sup>18</sup> Ezt a privatizációt a fővárosi Közgyűlésen belüli politikai beharcok befolyásolták. Demszky Gábor, SZDSZ-es polgármester arra törekedett, hogy a privatizáció mielőbb, minél nagyobb árbevétel eredményezzen, s ezért kész volt a többségi tulajdon értékesítésére is. Ellenfelei – ideértve az MSZP-s városatyák egy részét is – ennek éppen az ellenkezőjét akarták: maradjon csak feszített a Főváros pénzügyi helyzete, s maradjon még eladni valója az 1998 után jövő polgármesternek is. Akkor még nem sejtették, hogy Demszky 1998 után még további 12 évig a főváros élén tudott maradni...

Végeredményben a kisebbségi részvényhányad értékesítése 13 Mrd Ft-tal rövidítette meg a főváros – végső soron a magyar állam – kasszáját, s remény sincs arra, hogy ezt a pénzt egy későbbi értékesítés során a magyar fél valaha is viszont lássa. Minthogy a FŐGÁZ privatizációjának kérdésében közvetlenül a Fővárosi Közgyűlés döntött, elkerülhetetlen volt az ügy „túlpolitizálása”. A közgyűlésben az MSZP-s honatyák összefogtak az ellenzékkel az SZDSZ-es főpolgármesterrel szemben, s így sikerült kikényszeríteniük ezt az értelmetlen kompromisszumot. Ha nemzetgazdasági szempontból nézzük, akkor természetesen felesleges kiadásnak tekinthető az a több százmillió forint is, amit a Főváros az önálló tanácsadóra és pályáztatásra költött.

A befektető által vállalt alaptőke-emelés a FŐGÁZ-nál 1996. február 9-én valósult meg: 3 Mrd Ft névértéken, 4,5 Mrd Ft-tal lett megemelve a társaság jegyzett tőkéje. Ezzel a befektető részesedése 39%-ra nőtt. 1996 közepén a munkavállalók 3%-nyi részvényhez jutottak kedvezményes feltételek mellett (60%-os árfolyam, 2 éves részletfizetés) 1996. december 19-én a német befektetők további 8%-ot vásároltak 4,28 Mrd Ft-ért. Így alakult ki az a tulajdonosi struktúra, amelyben a Főváros továbbra is 50% + 1 szavazattal, valamint egy aranyrészvény-nyel rendelkezik.

Ettől kezdve a cég privatizációs történetében 10 éves szünet következett. Azután beindult a gépezet, de nagyon alacsony fordulatszámmal. A Főváros csak 2007 nyarán hozott elvi dön-

16 PR, 1995. 17. sz. 8-10. o.

17 A német cég – részben adózástechnikai okok miatt – később többször is nevet váltott. 2000-t követően a cég WFG Beteiligung GmbH néven szerepelt a magyar cégbíróságnál, majd később 48%-os tulajdoni hányad teljes mértékben az RWE egyik leányvállalatához (RWE Gas International B.V.) került.

18 NG, 1995. dec. 15., HPR, 1997. márc. 4.

tést, 2008 novemberében pedig konkrét döntést a maradék részvények értékesítéséről. A Fővárosi Közgyűlésben Demszky főpolgármesternek nagyon nehezen ment a többség meggyőzése, miután az ellenzéki pártok nagyon határozottan tiltakoztak, sőt a Fidesz még népszavazással is fenyegetőzött. Így az üzleti körök legjobb esetben is csak 2010-re várták a 100-110 Mrd Ft-ra taksált tranzakció befejezését. Bonyolította a helyzetet, hogy a német kisebbségi tulajdonos elővásárlási joggal rendelkezett.<sup>19</sup> Bár az is lehetséges, hogy mégis verseny alakul ki, ha és amennyiben az orosz Gazprom valóban ringbe száll, mint ahogyan azt bejelentette.<sup>20</sup> 2008 végén felmerült az a lehetőség is, hogy a 100%-ban állami tulajdonú MVM legyen a Főgáz új tulajdonosa, mert ez a megoldás politikailag a Fidesz számára is könnyebben elfogadható. 2008/2009 fordulóján azonban kitört a nemzetközi pénzügyi válság, ami újra beláthatatlan távlatokba tolta ki a Főgáz-privatizáció befejezését.

<sup>19</sup> [www.index.hu](http://www.index.hu), 2008. jún. 19.

<sup>20</sup> NSZ, 2008. nov. 21.

## 6.7 A MOL ELADÁSA – VEGYE BÁRKI, CSAK NE AZ OROSZOK

### Tartalom

6.7.1	<i>Bevezetés</i>	764
6.7.2	<i>Egy integrált nemzeti vállalat</i>	765
6.7.3	<i>Átalakulás – vagyonértékelés nélkül</i>	767
6.7.4	<i>Osztogatás – koncepció nélkül</i>	769
6.7.5	<i>Lenyeljen-e mindent a Mol?</i>	770
6.7.6	<i>A privatizációs koncepció változása</i>	772
6.7.7	<i>Másodszorra jobban ment</i>	775
6.7.8	<i>A tőzsdei értékesítés harmadik üteme</i>	775
6.7.9	<i>Gázár-vita és az ÖMV első lopakodó hadművelete</i>	776
6.7.10	<i>1 milliárd dolláros regionális expanzió</i>	778
6.7.11	<i>Liberalizáció</i>	781
6.7.12	<i>A gáz-üzletág értékesítése és a negyedik tőzsdei menet</i>	782
6.7.13	<i>A Mol saját magát veszi...</i>	786
6.7.14	<i>Az ÖMV utolsó rohama</i>	788
6.7.15	<i>Mégis orosz kézbe került a cég?</i>	790
6.7.16	<i>Mennyit is kaptunk a Molért?</i>	792

### Táblázatok

6.7.1 táblázat:	<i>A Mol privatizációjának mérföldkövei, 1990–2010</i>	765
6.7.2 táblázat:	<i>A Mol eladásából származó bevételek, 1995–2006</i>	791
6.7.3 táblázat:	<i>Mekkorára nőtt a Mol 2008-ig?</i>	792

### Ábrák

6.7.1 ábra:	<i>A Mol tulajdonosi struktúrája 2009 végén</i>	764
6.7.2 ábra:	<i>A gáz-ár vita hatása a Mol-ra, 1996–2006</i>	777
6.7.3 ábra:	<i>A Mol árfolyamának alakulása, 1995–2009</i>	792

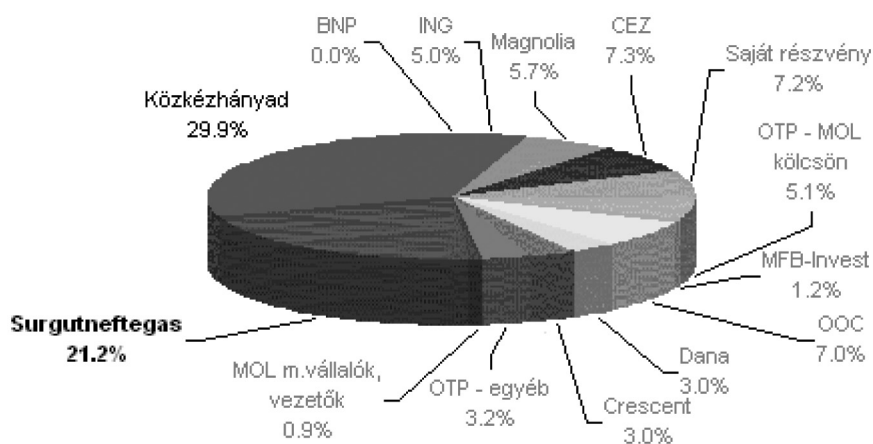
### 6.7.1 Bevezetés

Bár az 1995. évi nagy üzletek fényében ez nem került előtérbe, az ÁPV Rt. vezetése a Mol tőzsdei privatizációját legjobb esetben is csak fél-sikerként tudta a maga számára elkönyvelni. Az ÁPV Rt. alulmaradt a menedzsment és a kormány akaratával szemben. Nem sikerült a társaságot szakmai befektetőkkel megerősíteni, és a várt 50-60 Mrd Ft helyett, az azonnali bevétel a 30 Mrd Ft-ot sem érte el. Ezt a fiaskót az ÁPV Rt. csak az 1997. évi második tőzsdei eladással tudta némileg ellensúlyozni. Ekkor a kibocsátási árfolyam lényegesen meghaladta a névértéket, s a bevétel is számottevő volt. De ezzel még a menedzsment és a kormány közötti harc története még sokáig nem ért véget. A színpalak előtt és mögött folyó küzdelem még 2009-ben is tartott.

A kormánynak kezdettől fogva két szempont volt fontos: a Mol ne kerüljön orosz kézbe és a Mol menedzsmentje ne akarjon beleszólni az országos nagypolitika ügyeibe. A menedzsmentet elsősorban önérdeke vezette – miként tudja megtartani függetlenségét a mindenkori kormánytól, annak érdekében, hogy magának jövedelmet és vagyont generáljon. Ebből a szempontból a történet hosszú ideig teljes sikertörténet volt: a társaság tőzsdei értéke évről-évre nőtt, 2007 nyarán meghaladta a 3270 Mrd Ft-ot (kb. USD 17,7 Mrd), a cég top-menedzserei sok milliárd forint értékű részvénycsomagokra tettek szert. 2009 végére sikerült azt is elérniük, hogy a részvények 50%-a a menedzsmenttel szövetségesi, baráti viszonyt ápoló befektetők kezébe kerüljön.

De mindennek ellenére, 15 évvel a rendszerváltás után, 2004-ben bekövetkezett, amitől mindig is tartani lehetett. A gyakorlatilag állami irányítású, orosz Gazprom közvetett úton – a német E.ON-nal együttműködésben – jelentős befolyást szerzett a földgáz nagykereskedelemben. Ezt követően öt évvel, 2009. március 30-án egy kisebb, de piaci információk szerint ugyancsak az

6.7.1. ÁBRA: A MOL TULAJDONOSI STRUKTÚRÁJA 2009 VÉGÉN



Forrás: MOL portfolio.hu

Összesen: 48.9%

orosz állam irányítása alatt álló orosz energiavállalat, a Szurgutnyeftyegaz (SZNG) tudta megvenni a Mol részvényeinek több mint 20%-át, s ezzel egy csapásra a legnagyobb tulajdonosa lett a legnagyobb magyar vállalatnak.<sup>1</sup> Ugyanezekben a hetekben – megint csak egy bonyolult lánctranzakción keresztül – a Gazprom megszerezte a magyar kiskereskedelmi gázpiac kb. ¼-ét is.<sup>2</sup> Ugyancsak a 2009-es év fejleménye, hogy egy orosz tulajdonú *offshore* cég, a Normeston Trading Ltd. 50%-os részesedést szerzett a Mol 2007-ben alapított Energiakereskedő Zrt.-jében. Az első piaci kommentárok szerint az is lehetséges, hogy a két utóbbi tranzakció valójában össze is függ.<sup>3</sup>

#### 6.7.1. táblázat: A Mol privatizációjának mérföldkövei, 1990–2010

1990	Vita az olajipar új szerkezetéről.
1991	OKGT megszüntetése, MOL Rt. megalakulása.
1992	
1993	Privatizációs tanácsadó kiválasztása.
1994	
1995	MOL-Mineralimpex vita; versengő privatizációs koncepciók, tőzsdei értékesítés 1. szakasza.
1996	
1997	A tőzsdei privatizáció 2. szakasza.
1998	A tőzsdei privatizáció 3. szakasza.
1999	
2000	Mol bevásárol a Sloznaft-ba.
2001	
2002	Sloznaft teljesen Mol tulajdonba kerül.
2003	Mol bevásárol az INA-ba; kudarcba fullad a tőzsdei privatizáció 4. szakasza.
2004	Új földgáz-törvény hatályba lép; gáz üzletág eladása; sikeres tőzsdei értékesítés ( 4. szakasz).
2005	Mol opciós jogot kap a maradék részvények megvásárlására.
2006	Mol él az opciós jogával. Tőzsdei értékesítés 5. szakasza. Privatizáció lezárul.
2007	Nyílt összecsapás az Ömv-vel. Lex Mol.
2008	EU vizsgálat a Mol ügyeiben, valamint a MOL-ÖMV fúzió feltételeiről. Az EU ellenállása miatt az ÖMV eláll a befektetési szándéktól. Nemzetközi tőzsdeválság miatt zuhan a MOL árfolyama is.
2009	Az orosz Szurgut veszi át az ÖMV 21,2%-os részvénycsomagját.
2010	A magyar-orosz kormányközi vegyesbizottság is tárgyal a Mol jövőjéről.

#### 6.7.2 Egy integrált nemzeti vállalat

A Mol 1994-ben az egyetlen teljesen integrált olaj- és gázipari vállalat volt egész Kelet-Európában.<sup>4</sup> Árbevétele alapján a Mol már akkor is az ország legnagyobb cége volt, de ami még

- 1 Az orosz cég 1,4 Mrd Euró-ért közvetlenül az ÖMV-től vette meg a 21,2%-nyi pakettet, a tőzsdei napi ár közel kétszereséért.
- 2 Az EMFESZ Kft. történetét ld. a 6.2.4 szakaszban.
- 3 További bonyolító tényező volt, hogy piaci hírek szerint az orosz kormány valójában nem is a Mol, hanem a Mol által birtokolt, horvát olajtársaság, az INA megszerzésére törekedett. Ebben a küzdelemben tehát a Mol csak egy mellékszereplő volt. Az oroszok hajlandók lettek volna visszaadni a Molnak a részvényeket, ha cserébe megkapják a horvát cég többségi részvénycsomagját. Nyilván ez a tranzakció feltételezte volna a horvát kormány nyílt vagy hallgatóságos beleegyezését is.
- 4 A Mol létrehozásával és 10 éves működésével kapcsolatos politikai fejlemények jó összefoglalóját ld. NSZ, 2000. júl. 1.

ennél is fontosabb: olyan monopol-jogosítványokkal rendelkezett, amelyek szinte garantálták a társaság nyereséges működését.

A 90-es évek elején a Mol kőolaj-feldolgozással és -kereskedelemmel, kőolajtermékek nagykereskedelmi és kiskereskedelmi értékesítésével, földgáz- és kőolajkutatással, termeléssel, földgáz szállításával, nagykereskedelmi forgalmazásával és tárolásával foglalkozott. 1993-ban, 94-ben és 95-ben a Társaság veszteségesen működött, de ez jórészt annak volt köszönhető, hogy a gáz hazai fogyasztói ára – szállítási és tárolási költségek nélkül is – alatta maradt az import árnak. A Mol 1994-ben 1,7 millió tonna kőolajat termelt ki. Kutatási-termelési tevékenysége magába foglalta továbbá a 40 500 km-nyi hosszú, 14,7 milliárd m<sup>3</sup> éves szállító kapacitású nagynyomású földgáz- és 850 km-nyi kőolaj-távvezeték kizárólagos tulajdonjogát, valamint egy olyan földgáz és kőolaj gyűjtővezeték-rendszert, amely az átadókat és szállító vezetéseket összekapcsolja a Társaság termelő földgáz- és kőolajmezőivel és közel 2 milliárd m<sup>3</sup> kapacitású földalatti földgáztároló létesítményeivel.

A Mol földgáz-kereskedelemben betöltött vezető szerepét földgázz szállító és tároló esz-közeinek, kizárólagos földgáz-nagykereskedői helyzetének, valamint a belföldi földgázigények kielégítésére vonatkozó ellátási kötelezettségének köszönhette. A Mol földgáz- és kőolajvezetéseit nem volt köteles mások rendelkezésre bocsátani, kivéve a belföldön kitermelt földgáz és kőolaj szállítását. A Mol 1993 előtt teljes kitermelési joggal rendelkezett a kőolaj és földgázkutatás területén. A Bányatörvény életbe lépése után azonban a Mol koncessziós területe az ország területének 27%-ról 17%-ára apadt, mely területeken 1997-ig „alanyi joggon” rendelkezett koncesszióval a kőolaj- és földgázmezők felkutatására.<sup>5</sup>

Földgázkutatásban és kitermelésben a koncessziós terület nagysága alapján a Mol részesedése 60%-os volt, a nagykereskedelmi jogosítványokat 100%-ban birtokolta. A kiskereskedelem, illetve a szolgáltatás területén viszont nem volt részesedése, azt a regionális gázszolgáltatók végezték (← 6.6). A Mol a hazai mezőkről 1994-ben 4,8 milliárd m<sup>3</sup> földgázt termelt ki, amely az új mezők feltárásával némileg növekedhet, hosszú távon azonban a mezők kimerülése miatt a hazai termelés csökkenésével kell számolni. A hazai termelés 1994-ben az összes felhasználás 45%-át fedezte. A Társaság már 1994-ben is arra törekedett, hogy diverzifikálja földgázbeszerzéseit, mivel a gázt akkoriban kizárólag orosz szállítóktól vásárolta. Ezért helyezték üzemben 1996 végén a Hungary Austria Gaspipeline („HAG”) vezetékét, amely a baumgarteni tárolón keresztül<sup>6</sup> összeköttetést biztosít a magyar és a nyugat-európai földgázz szállító hálózat között.

1994-től – az Adria kőolajvezeték újbóli megnyitásának eredményeként – a Mol két működő nagykapacitású import kőolaj-távvezetékkel is rendelkezett, ami javította a Társaság kőolaj-beszerzési pozícióját.<sup>7</sup> A Mol tulajdonában és működtetésében áll mind a három magyarországi finomító. A Társaság két hagyományos kőolaj-finomítójának, a Dunai és a Tiszai Finomítónak együttes kapacitása 11 m t/év volt. A Mol az olajtermékek nagy részét a Társaság 1.200 km hosszú termékvezeték hálózata segítségével értékesíti. A két hagyományos finomítón kívül a Mol egy bitumen-finomítóval és egy kenőanyag keverőüzemmel rendelkezett.

5 1994 augusztusában négy amerikai társaság kapott koncessziós kőolaj- és földgázkitermelésre.

6 Ez a tároló eredetileg az ÖMV tulajdonában volt, de 2007 végén az osztrákok a részvények felét a Gazpromnak adták el.

7 2009-ben a vezeték már 16 m t/év kapacitású volt.

A Társaság kőolajtermék kiskereskedelmi tevékenysége a privatizáció kezdetén 316 töltőállomásra épült. A cég belföldi piaci részesedése 1994-ben a kőolajtermékek kis- és nagykereskedelmében mintegy 30%, illetve 70% volt. Az 1994-ben megfogalmazott társasági stratégia szerint a Mol kőolajtermékeinek kis- és nagykereskedelmét a környező országokra, – rövid és középtávon Romániába, Szlovákiába, Szlovéniába és Ukrajnába, közép és hosszú távon a volt Jugoszlávia területére –, szándékozott kiterjeszteni.

### 6.7.3 Átalakulás – vagyonértékelés nélkül

A Mol-t 1991. október 1-én, az Országos Kőolaj- és Gázipari Tröszt (OKGT) 9 tagvállalatának összevonásával – egykori vezérigazgatójának szófordulatával élve<sup>8</sup> –, „tragikus hirtelenséggel” alapították meg. A tröszt 14 további vállalata máshová került. A korábbi 45 ezerből 22 ezer dolgozó maradt a Mol alkalmazottja, vagyis a vállalat a felére soványodott. A cég jegyzett tőkéje mindössze 48,78 Mrd Ft lett, és a tőketartalékba is pontosan ekkora összeg került. (Ez nem volt példa nélküli eljárás – ugyanez történt a *Matáv*val is.)

A „tragikus hirtelenség” mögötti folyamatok megértéséhez vissza kell nyúlnunk egészen 1990-ig. Akkor kezdődtek ugyanis a viták arról, hogy milyen formát öltson a társaságba szervezendő OKGT – az ország legnagyobb és legértékesebb iparvállalata. Az integrált holding szervezet koncepcióját, a tröszt vezetése kívül, külföldi szakértők is támogatták. Ez utóbbiak közé tartozott az Amerikában élő Teleki Pál, aki eredeti szakmáját tekintve geológus volt, és a 80-as évek második felében, amerikai megbízói támogatásával szoros kapcsolatokat épített ki a magyar olajipar vezetőivel. A 90-es választás után tehát Teleki privilegizált helyzete szinte magától adódott, amit csak erősített Antall József miniszterelnökhöz fűződő személyes jó kapcsolata. Mindenki más – beleértve az ÁVÜ-t, az MNB-t és a funkcionális minisztériumokat, valamint az MDF fontos gazdaságpolitikai műhelyeit – a holding megszüntetését és részenként való privatizációját pártfogolta.

A tröszt vezetése a semmit sem bizonyító külföldi tapasztalatokra (hiszen mindenre van példa és ellenpélda), illetve az ellátási felelősségre hivatkozott. Ha az olaj- és gázipar nem marad egy szervezetben, úgy „az energiagazdálkodással összefüggő feladatok szükségképpen államigazgatási szintre kerülnek” – hangzott az OKGT vezérigazgatójának kissé ködösen fogalmazott.<sup>9</sup> Elég volt pár hónap, s a benzinár-emelés miatt kirobbant taxisblokád (←6.2.10) nyomán az Antall kormány megértette az „olajos lobby” üzenetét: ha legalább részben egyben marad a cég, akkor majd ők (és nem a kormány) lesznek a népharag céltáblája. Ez hatott.

1991 tavaszán tehát a kormány döntött a gyors átalakításról<sup>10</sup> és ezen belül arról, hogy a trösztöt nem fogják apró darabokra szedni. Az viszont máig nem világos, hogy milyen kényszer hatására utasította Bod Péter Ákos ipari miniszter a vállalat élére állított miniszteri biztost, Subai Józsefet, valamint az ÁVÜ-t, hogy az OKGT-t jogutód nélkül szüntessék meg, és egyes vállalatok összevonásával alapítsák meg a Magyar Olajipari Rt.-t.<sup>11</sup> A Mol Rt. első elnöke Teleki Pál lett.

A döntéshozók talán úgy gondolták, a jogutód nélküli megszüntetés gyorsabban vezet eredményre, mint a szabályos átalakulás. Egy szempont bizonyosan felmerült: az átalakulás-

8 Ld. Mándoki Zoltán nyilatkozatát a HVG, 1996. febr. 10.-i számában.

9 Ld. Zsengeller István 1990. május 25-én írt levelét Bod Péter Ákos ipari miniszterhez. Idézi: Voszka (1995) 204. o.

10 Erre vonatkozóan egy titkos, 3000-es kormányhatározat is született, a 3149/1991 Korm. sz. hat.

11 A társaság nevébe hamarosan bekerült ugyan a „gáz” szó – így lett az elgondolt Magyar Olajipari Rt.-ből Magyar Olaj- és Gázipari Rt.” –, de tartalmi értelemben a gázüzlet nagyobbik része önálló életre kelt.



hoz vagyonmérleget kell készíteni, míg az új szervezet alakításánál van mód a könyv szerinti értéken történő apportra. Fontos, de zavaró eleme volt az OKGT megszüntetésének az a kb. egy éves folyamat is, melynek során az egykori ÁFOR benzinkutak jelentős része levált a tröszt szervezeti rendszeréből és beolvadt különféle nyugati olajcégek (BP, Shell, AGIP stb.) magyarországi leányvállalataiba.<sup>12</sup> Az ÁVÜ IT jegyzőkönyvei alapján csak annyit lehet megállapítani, hogy a szálak a kormány és/vagy az ágazati minisztérium kezében voltak, de valójában a vagyonkezelők maguk sem látták, hogy mi miért történik.<sup>13</sup>

Az átalakulási folyamat megkerülésének viszont az lett a következménye, hogy nem került sor a Mol vagyonának tételes felértékelésére. Különösen fontos, hogy a Mol által megkutatott gáz és olajkészletek értéke nem lett felbecsülve, s így nem is került be a vagyoni értékű jogok közé.<sup>14</sup> Pedig óriási értékről volt szó: egy 1994-ben készült kormány előterjesztés ezt 140-150 Mrd Ft-ra taksálta. De miután ez nem került be a mérlegbe, előállt az a furcsa helyzet, hogy a mérleg legnagyobb vagyoni tétele az ingatlanok (kb. 160 Mrd Ft), illetve a gépek, berendezések (60 Mrd Ft) lettek.

Az elhibázott eszköz oldali mérleg már meghatározta a tőkeszerkezet torz voltát is: a Mol megalakulásakor 97 Mrd Ft jegyzett tőke mellé 160 Mrd Ft tőketartalék került. Az ÁVÜ szakemberei természetesen tisztában voltak azzal, hogy a Mol vagyonának ilyen mértékű leértékelése a privatizáció során majd vissza fog ütni, ti. a 97 Mrd Ft-nyi jegyzett tőkének megfelelő részvény névértéke lesz a tárgyalásokon a kiindulási alap, de aggodalmukra Bod Péter Ákos csak annyit mondott, hogy „majd később beviszitek a tőketartalékot a jegyzett tőkébe.” Több évvel később – úgy 1998/99 fordulóján – azonban az is kiderült, hogy az átalakulás megkerülése az állami vagyonkezelő szempontjából némi előnnyel is járt. Az új tulajdonosoknak nem kellett fizetni több tíz milliárd forint privatizációs ellenértékhiányadot (PEH), amit tudvalevőleg a jegyzett tőke alapján számítottak.

A Mol megalakulásához még hozzátartozik, hogy a társaság profiljából nem csak a kiskereskedelmi gáz- és üzemanyag-értékesítés, de a PB-gáz árusítása is kimaradt (←6.6). Vélhetően ez volt az együtt-maradás egyik feltétele. A PB üzletág tehát önállósodott, majd az ÁVÜ sikerrel privatizálta. Ugyanakkor viszont a Molnak engedélyezték, hogy tevékenységei egy részét kft.-kbe szervezze: 1994-ben már 102 altársaság működött. Mondanunk sem kell, hogy ez hihetetlen mértékben megnehezítette akár az állami vagyonkezelő, akár a külföldi befektető számára, hogy átlássa a cég belső pénzügyi viszonyait.

A Mol befektetései akkoriban két csoportra voltak oszthatók: 1. A korábban OKGT szervezetebe tartozó és a Mol portfóliójában tartott vállalatok (pl.: *Olajterv Rt.*, *Geofizikai Szolgáltató Kft.*, illetve *ÖMV-Áfor*), melyek stratégiai befektetések. 2. Pénzügyi befektetések (pl. Mollízing Kft., Pannon GSM Rt., Első Magyar Koncessziós Autópálya).

Az együtt-maradás árának tekinthető az a kompromisszum is, amelyet 1991 őszén kötött az ÁVÜ és az Ipari Minisztérium. Az ÁVÜ eltúrte, hogy az újonnan létrejövő társaság részvényei a

12 1991 folyamán az OKGT – saját hatáskörben – de ÁVÜ jóváhagyással versenyen kívül, gyakorlatilag könyv szerinti értéken eladta az ÁFOR benzinkút lánchoz tartozó kutak jelentős részét.

13 Az ÁVÜ IT 1991. júl. 24.-i ülésének jegyzőkönyvében szó szerint az áll, hogy a tröszt átalakulásakor „nem az állami bevétel az elsődleges szempont. Az IT nem kívánja kizárni a kormányzati kezdeményezésű töltőállomás eladásokat.” Ilyen eladások egyébként még 1992 második felében is történtek (pl. a BP számára).

14 A koncessziós törvény értelmében a föld méhének kincsei nem forgalomképesek és csak kizárólagos állami tulajdonban lehetnek. Tehát a megkutatott vagyon, mint „eszköz” közvetlenül nem is kerülhetett a társaság mérlegébe.

minisztérium tulajdonába kerüljenek – bár ez kifejezetten ellentétes volt az ÁVÜ-törvénnyel<sup>15</sup> –, cserében viszont az ipari miniszter megengedte, hogy a privatizációval összefüggő ügyekben továbbra is az ÁVÜ hozza meg a döntéseket, és az osztalék egy része is az ÁVÜ kasszájába kerüljön.<sup>16</sup> Az ÁV Rt. megalakulásával ez a nyakatekert konstrukció értelmét veszítette.

#### 6.7.4 Osztogatás – koncepció nélkül

1991-ben még el sem kezdődött a cég privatizációja, de a Mol telephelyeinek otthont adó települési önkormányzatoknak – a belterületi föld jogán – máris odaígértek 7%-nyi részvényt. Ugyanezen a jogcímen 1993-ban további 3%-ot kapott Tiszaújváros önkormányzata is.

1993 júniusában 100 ezer darab bemutatóra szóló 10 ezer Ft névértékű részvény osztalék-elsőbbségivé való átalakítása nyomán az ÁV Rt. 1 Mrd Ft címletértékű részvényt ajánlott fel kárpótlási jegy ellenében „2 kárpótlási jegy = 1 részvény” átváltási arányban.<sup>17</sup> A 12%-os garantált hozamot ígérő 100 ezer darab részvényből akkor mindössze 3044 db-ot jegyeztek le. Láthatóan a kisbefektetők nem nagyon bíztak az állami tulajdonú társaságban. Elvi alapon sem, meg azért sem, mert a társaság – több okból kifolyólag – csak igen szerény nyereséget tudott termelni. Egyébként ezidőtájt az ÁVÜ az OTP részvényeit sem igen tudta eladni: a kárpótlási-jegy cserékre is alig volt érdeklődés! 1994 márciusában az ÁV Rt. az előző akcióból megmaradt Mol részvényeket újra felajánlotta kárpótlási jegy ellenében 2:3 arányban. Így már a részvénycsomagot túljegyezték. 1994 júniusában újabb 3,9 Mrd Ft címletértékű részvény került forgalomba szintén kárpótlási jegy ellenében, az átváltási arány ekkor 1:1 volt. A részvényosztogatás a Horn-kormány idején is folytatódott. 1996/1997 fordulóján 176,2 M Ft névértékű részvényt az ÁPV Rt. ingyenesen átadott a magyarországi kisebbségi önkormányzatoknak.

*Az ÁV Rt. koncepciója.* A Mol privatizációs tanácsadója 1993 közepétől a francia Maison Lazard et Cie. cég volt – az ÁV Rt.-nek nem alkalmazott külön tanácsadót. 1992–93-ban az újonnan alakult ÁV Rt.-nek filléres pénzügyi gondjai voltak<sup>18</sup>, ezért született ez az akkoriban is szokatlannak számító döntés, hogy a Mol maga fizesse a tanácsadót. Arra azonban akkor senki sem gondolt, hogy ez a konstrukció szükségszerűen oda fog vezetni, hogy a tanácsadó nem a tulajdonos, hanem a megbízó érdekeit fogja követni. A tanácsadó eredeti megbízása 50% + 1 szavazat szakmai befektető részére történő értékesítésére szólt. Mire az új kormány 1994 nyarán átvette a folyamatok irányítását, már csak 30-35%-os kisebbségi részvény-pakett értékesítése maradt napirenden, amelyet második lépésben követett volna a tőzsdei értékesítés.<sup>19</sup>

Az ÁV Rt.-t több egymással is összefüggő megfontolás vezette. Továbbra is döntő súllyal esett latba az a megfontolás – bár erről a szociál-liberális koalíció hatalomra jutása után a nyilvánosság előtt kevesebb szó esett –, hogy mindenképpen meg kell akadályozni a Mol orosz kéz-

15 Noha volt már precedens: ez történt a *Magyar Alumíniumipari Tröszt* átalakulásakor is.

16 HVG, 1991. szept. 21.

17 Érdemes figyelni a dátumokra: 1993. aug. 31., 1994. ápr. 7. A második jegy-cserét, amely feltételeit tekintve kétszer olyan kedvező volt, mint az első, pár héttel a választások előtt hirdették meg. A 12%-os elsőbbségi részvényeket 1995-ben törzsrészvényekké kellett átalakítani, hogy a két féle részvény egymás mellett élése ne zavarja a tőkepiaci bevezetést.

18 Az alapításkor megígért készpénz apportot a kormány nem adta oda, a szervezetnek még nem voltak saját bevételei, osztalék jövedelem sem volt várható 1993 májusáig.

19 1112/1994.(XII. 2.) Kormányhatározat

be kerülését. Világos volt, hogy a magyar gazdaságban a földgázzállítások miatt, már amúgy is jelentős szerepet játszó orosz Gazprom cég érdekelt lenne a Mol megszerzésében, hiszen a Molnak épp a Gazprom a legnagyobb szállítója. Ahogy ezt az ÁV Rt. menedzsmentje már 1992-ben megfogalmazta: **mindenképpen el kell kerülni, hogy a gázcső mindkét végén egy orosz energiaipari óriás álljon.**

Ebből következően stratégiai cél volt egy vagy több nyugati energia-multi bevonása, akikről joggal volt feltételezhető, hogy ők majd ellenállnak az orosz felvásárlási kísérleteknek. Az ÁV Rt. tehát azt javasolta a Molnak, hogy a részvényértékesítés előkészítésével párhuzamosan hozzon létre közös vállalatokat, különféle szakmai befektetőkkel. Az elgondolás az volt, hogy ezek az akciók egyrészt tőkeemelés útján növeljék a Mol részvénytömegét, másrészt a készpénz, illetve technológiák apportja útján gyorsítsák meg korszerűsítést. (Példaként többnyire a százalalombattai finomítót, a *Panrusgaz*-t, a *Rotary*-t stb. emlegették.) A kelet-európai térségben ugyanis könyörtelen privatizációs verseny dúlt, mert több területen – így például a finomítóknál is – többlet-kapacitások működtek. Amennyiben egy tőkeerős nyugati befektető föllendíti a szomszédos finomítók valamelyikét (Pozsony, Schwechat), az visszahozhatatlanul tovább csökkentheti a Mol belföldi piaci részesedését.<sup>20</sup> A privatizációs koncepciónak ezt az elemét a szakzsargon üzletági együttműködésnek vagy a Mol **alulról történő privatizációjának** nevezte. Mint egy 1994 nyarán készült előterjesztés írta:

„A tőzsdei bevezetésnek mindenképpen előfeltétele, hogy a Mol ne egyedül jelenjék meg, hanem a tájékoztatóban szerepeljen, hogy milyen partnerekkel jött létre közös vállalkozás, mert ezzel a részvények értékét nagymértékben lehet növelni. A Mol a magyar gazdasági környezetben rendkívül nagy és fontos vállalat, de a nemzetközi olajiparban csak a hozzáértők számára ismert egyáltalán. Ugyanakkor, ha sikerül a Mol nevét valamely nagynevű multinacionális vállalat nevével egybeköttni, úgy az a részvények kibocsátási áránál 150-200%-os részvényárfolyam növekményt jelenthet.”

Az üzletági együttműködési szerződések további előnye lett volna, hogy javul a Mol tőkestruktúrája. A tőkeemelés hiteleket vált ki, ez csökkenti a kamatköltségeket és javítja a társaság likviditását, lehetővé téve a megmaradó részvények sikeres tőzsdei értékesítését.

A Mol vezetése azonban keményen ellenállt. Egyetlen egy altársaságba sem vontak be komoly szakmai partnert. Csak jóval a privatizáció után – 1998 második felében – lehetett odáig eljutni, hogy a társaság vezetése komolyan kutatni kezdjen keresni a finomítóba bevonható stratégiai partnert. De ilyen megállapodás soha nem jött létre.

### 6.7.5 Lenyeljen-e mindent a Mol?

Már az első privatizációs koncepciónak is része volt az a szándék, hogy még a Mol eladása előtt megszűnjön a Mol konkurenciájaként működő *Mineralimpex*<sup>21</sup> önállósága.

Az ÁV Rt. a következőképpen érvelt: nemzetgazdasági szempontból indokolatlan két többségi állami társaság működtetése a szénhidrogének külkereskedelmében, miután a két cég között lánckereskedelem alakult ki, ami a gáz végfelhasználói számára költségnövelő tényező.

20 Ezt az érvet Szabó György, a Mol ügyvezető vezérigazgatója hangsúlyozta 1995 nyarán. PR, 1995. 6. sz.

21 A társaság teljes neve: *Mineralimpex Magyar Olaj és Gáz Rt.*

### HÁTTÉRBE A LIBERALIZÁCIÓ

1989 előtt a két cég között teljes volt a piacfelosztás: olajat csak a Mol, gázt csak a Mineralimpex importálhatta a Szovjetunióból. 1990-től viszont a kormányzat gyors ütemben liberalizálta a szénhidrogén importot, ami a gyakorlatban azzal járt, hogy mindenféle újonnan alakult cégek – tisztességesek és kevésbé tisztességesek – igyekeztek beépülni a szovjet és a magyar nagycégek kereskedelmi láncolatába. Ráadásul, 1991-ben felbomlott a Szovjetunió, és ezzel megnyílt a lehetősége annak, hogy az orosz földgázt és olajat ukrán közvetítőkön keresztül is meg lehessen vásárolni. Akkortájt a városi folklór úgy tudta, hogy a gázmolekulák az orosz kitermelő hely és a magyar feldolgozó vállalat telephelye között hétszer-nyolcszor is gazdát cseréltek<sup>22</sup>, s minden résztvevő levette a maga sápját az üzletből. A nagyságrendeket tekintve kis volumenű liberalizált olaj- és gázimportból<sup>23</sup> sokan meggazdagodtak. Az egy másik történet, hogy közülük egyesek – olajszókítók, ÁFA és vámcsalások miatt – hosszabb időn át bíróságokra voltak kénytelenek járni, sőt a balszerencésebbek – egy rövid ismerkedés erejéig – még a börtönt is megjárták.

A Mineralimpex közel 2 ezrelékes jutalékért adta tovább a Molnak az általa importált orosz földgázt.<sup>24</sup> A Mol értékét viszont jelentősen növeli, ha megszerzi a Mineralimpex birtokában lévő kereskedelmi szerződéseket, illetve átveszi a cég elsősorban gázkereskedelemre specializált szakember gárdáját. A Mineralimpex integrálásával a Mol nemcsak a költségeit csökkentheti, hanem eléri, hogy az egész gáz-külkereskedelem a kezébe kerüljön.

A két cég egyesítése azonban 8 hónapon keresztül semmit sem haladt előre. Hogy miért nem, azt alapvetően a két cég menedzsmentje közötti személyes konfliktusok, illetve a Mineralimpex vezetői által évek óta dédelgetett önállósulási tervek magyarázták: a társaság menedzsmentjéből alakult Kivásárlás Kft. – később: Petrolinvest Kft. – már 1992 óta készült az MBO típusú privatizációra. Magyarán, a menedzsment magának akarta megszerezni a céget.<sup>25</sup> Mindez aligha lett volna lehetséges, ha a Mineralimpex fennmaradását nem támogatta volna a szakminisztérium, az NGKM.<sup>26</sup> Az NGKM megszűnésével azonban a vita eldőlt. Így 1995 májusában látszólag került pont a vita végére: a 600 milliós külkereskedelmi cég részvény-ajánlattal került a Mol tulajdonába, ahol ez egy egészen kismértékű tőkeemelés is eredményezett. Nem sokkal később azonban a cég Moltrade-Mineralimpex néven, mint a Mol egyik leányvállalata főnixmadárként feltámadt hamvából.

A kíméletlenül éles szakmai viták és személyes konfliktusok idején feltehetően csak a bennfentesek nagyon szűk köre tudta, hogy a konfliktusok mögött pártpolitikai és ezzel összefüggő pártfinanszírozási érdekek is meghúzódtak. Csak 1998 őszén jelent meg hír arról a sajtóban, hogy az egykori Mineralimpex vezér, Tóth József életútja az 1990-es elején többször is találkozott a későbbi FKG P miniszter, Boros Imréével. Boros és közeli munkatársa,

22 Természetesen csak papíron – hiszen a gáz zárt csővezetéken érkezett.

23 Az egyik ilyen sikeres gázimportáló, Vitézy Tamás sok érdekes részletet elárult erről a korszakról. Ld. a vele készült interjút a Manager Magazin, 2007. 3. számában.

24 A Mineralimpex piaci helyzetét államközi szerződések rögzítették: az orenburgi szerződés keretében évenként kialakult áron, 2,8 milliárd m<sup>3</sup>, a jamburgi egyezmény alapján, a tengizi áruszállítás és építés-kivitelezés ellenértékéért az orosz fél 1997-ig évente mintegy 2 milliárd m<sup>3</sup> orosz földgázt szállított a világpiaciaknál kedvezőbb feltételekkel. Az 1998–2008-as időszakra pedig azonos éves gázmennyiségre opciót szerzett a Mol ezen a kedvező (de titokban tartott) áron.

25 PRIVINFO évkönyv 1992. 282., 466. old. Az ÁVÜ IT 1992. aug. 19-i döntésével kifejezetten megtiltotta, hogy a Mol indulhasson a Mineralimpex privatizációs pályázatán. Tisztán elvi alapon nézve ebben volt is logika. Mi értelme lenne annak, hogy az egyik állami cég megvásárolja a másik állami céget? De a lényeg nem ez volt, hanem az, hogy a Mineralimpex menedzsmentje lehetőséget kapjon saját cégének megvételére.

26 Voszka (1995) 203-210. o.

Töröcskei István a Szebeton Rt., valamint a Mineralimpex által alapított Equilor Rt.-n keresztül, 1994-ben részt vett a fideszes és MDF-es kampánykötvények forgalmazásában. A segítségért pedig köszönet jár: így és ezért szemelte ki a Fidesz 1998 őszén – Pál László utódaként – Mol elnöknek Tóth Józsefet.<sup>27</sup> De ez már egy későbbi történet...

A Mol-Mineralimpex vitának egyébként volt egy senki által nem szándékolt mellékkövetkezménye is. Ment az idő, s így nem maradt sem idő, sem energia annak végiggondolására, hogy a vajon a Mol privatizációját megelőzően van-e idő a *Borsodchem* és a *TVK* beintegrálására. Merthogy ebben is lett volna talán ráció.

A kazincbarcikai, 6,5 Mrd Ft jegyzett tőkével átalakult műanyaggyártó cég, a *Borsodchem* tőzsdén keresztül való privatizációja az 1995. júliusi OTP kibocsátás után vált aktuálissá. Addigra már világos volt, hogy a Mol tőzsdei bevezetése sínen van, és nincs mód a két cég előzetes összeolvasztására. Így a *Borsodchem* szépen megvárta a Mol-tranzakció novemberi lezárását, és csak azután kezdődött el a három hónapig tartó folyamat. Összességében az ÁPV Rt. – a költségek levonása után – mintegy USD 75 millió bevételre tett szert a *Borsodchem* eladásából.

A tiszaujvárosi *TVK* 24 Mrd Ft-nyi jegyzett tőkével alakult át, és kezdettől fogva szó volt arról, hogy a cég beolvad a Molba. Ezt persze a *TVK* menedzsmentje minden erővel akadályozni próbálta. Szerencsénk is volt, mert 1995-ben a vegyipari ciklus alakulása erősen megdobta a cég profitabilitását, így jó árra lehetett számítani a privatizációban. A tőzsdei értékesítésre 1996 nyarán került sor, mert az előző évi auditált mérleget meg kellett várni. A több lépcsős, de végül is 1996 szeptemberére lezárult privatizációs folyamat összesen USD 210 millió bevételt eredményezett az ÁPV Rt.-nek.<sup>28</sup>

### 6.7.6 A privatizációs koncepció változása

A nyári hónapokban folyamatosan változott a stratégia. Úgy tűnt – legalábbis a Mol vezetése ezt az üzenetet kommunikálta az ÁPV Rt. felé –, hogy a nemzetközi olajtársaságok inkább csak a Mol egyes üzletágai iránt érdeklődnek, tulajdoni hányadot a Molban nem kívánnak szerezni. Ezért 1995 nyarán két ízben is módosításra került az 1994. decemberi kormányhatározat<sup>29</sup>. A Kormány számára májusban készült, Suchman Tamás által jegyzett előterjesztés még úgy fogalmazott, hogy

„az első lépést az év végével bezárólag pénzügyi intézményi (igény esetén szakmai) és magánbefektetők részére, zártkörű elhelyezés formájában valósítja meg az ÁPV Rt.”,

s ez – a gázárak rendezése esetén – 50-60 Mrd Ft privatizációs bevételt eredményezhet. Az előterjesztés alapján megszületett júliusi kormány határozat viszont már egyértelműen leszögezi, hogy csak pénzügyi befektető jöhet szóba.

27 HVG, 1998. okt. 3. Végül még sem ez a variáció jött be. 1999. február 24-én Pál László elnök utóda Csák János, a *Matáv* pénzügyi igazgatója lett (aki megtartotta főállását). A leváltott vezérigazgató, Mándoki Zoltán helyére a Shell-től érkező Mosonyi György kapott kinevezést. Tóth József később belenyugodott a vereségbe, Hernádi Zsolt elnöksége idején elnöki tanácsadó és IG tag lett.

28 Korányi (2000) 132-144. o.

29 1066/1995 (VII. 6.) és 1072/1995. (VIII. 4.)

Szerencsétlen módon a kormányhatározat ehhez még azt is hozzátette, hogy az értékesítésre nyílt pályázaton kerüljön sor. Ez – szakmailag – fából-vaskarika lett volna, egyrészt mert ilyen méretű társaság részvényeit pénzügyi befektetőknek zártkörű értékesítés (*private placement*)<sup>30</sup> során szokták eladni, másrészt, azt is lehetett sejteni, hogy a Molból ekkora részvénytömeget egy nekifutásra nem lehet kivinni a nemzetközi pénzpiacra. Ezek után az augusztusi kormányhatározat már lazábban fogalmazott: nem határozta meg az értékesítendő mennyiséget és nyitva hagyta mind a tőzsdei értékesítés, mind a zártkörű elhelyezés lehetőségét. Közben a cég felső vezetésében többször is lényeges változások történtek. Szeptember 15-én az IG elnöke Subai József helyett Pál László volt ipari és kereskedelmi miniszter lett, a vezérigazgatói poszton Szabó György helyét – aki korábban, az elnök-vezérigazgatói poszt szétválasztását követően Subai Józseftől vette át a vezérigazgatói széket – Mándoki Zoltán foglalta el.

Ettől a pillanattól kezdve a Mol menedzsmentje sorra keresztül vitte akaratát minden lényeges kérdésben. Ezek között a legfontosabb a társaság alapszabályának az a módosítása volt, amely **10%-ban maximalizálta az egy tulajdonos kezében lévő, szavazásra feljogosító részvények számát**. Vagyis, bármely tulajdonos csak 10%-nyi szavazattal rendelkezett, függetlenül a tényleges tulajdoni aránytól – és ezt a szabályt, vagyis magát az alapszabályt csak 75%-os többséggel lehet megváltoztatni! Ez a konstrukció gyakorlatilag **leválthatatlanná tette a cég menedzsmentjét**.

\* \* \* \* \*

A megváltozott privatizációs koncepcióhoz új tanácsadó kellett, hiszen a Lazard cég mandátuma nem tőzsdei értékesítésre szólt (s arra ők nem is voltak felkészülve). Mire a Mol-Mineralimpex összevonás, a személyi ügyek és a tanácsadói pályázat lezárult<sup>31</sup>, 1995 utolsó negyedéve lett. A magyar gazdaság iránt érdeklődő külföldi befektetők elsősorban a villamosenergia- és a gázipar privatizációjára figyeltek, az ország megítélését ettől tették függővé. A Mol bevezetése a budapesti és a luxemburgi tőzsdére viszonylag kevés figyelmet kapott. Külön balszerencse, hogy a nemzetközi olajcégek piacán ebben a negyedévben több jelentős tranzakció is utolsó fázisába érkezett, s így azok a Mol papírok konkurenciájaként jelentek meg a befektetők számára. Így végül az 1 000 Ft-os címetű részvényekből a tervezett 24,6 milliónál kevesebbet, csak 18,5 millió darabot sikerült külföldön értékesíteni.<sup>32</sup>

A részvényeket az ÁPV Rt. a Bank of New York, mint letétkezelő megbízása alapján a *Budapest Bank*-nál helyezte letétbe. A letétbe helyezett részvények ellenében a Bank of New York letéti igazolásokat, GDR-eket (*Global Depositary Receipt*) bocsátott ki a külföldi befektetők számára. Ez szokásos technika, amelynek az a célja, hogy egyszerűsítse a külföldi papírokkal

- 30 A magyar gyakorlatban használatos fordítás valójában nem eléggé szabatos, hiszen az érdeklődők listáját nem az eladó szűri meg, hanem maga a piac. A zártkörű értékesítés során ugyanis, csak a nagy pénzügyi befektetőket kapnak vásárlási lehetőséget.
- 31 A győztes a Kleinwort Benson–Lazard–Merrill Lynch által vezetett konzorcium lett. A Lazard tehát megtartotta pozícióját, de osztozni kényszerült a hasznon más tanácsadókkal.
- 32 Összesen mintegy 150 befektető jutott a magyar olajipari vállalat papírjaihoz. A részvények 56%-át az Egyesült Államok, 40%-át pedig Nagy-Britannia befektetői kapták. A fennmaradó 4%-ot svájci, holland, német és olasz befektetők igényelték. Igaz, pár hónappal később, amikor a Bokros-csomag hatására javulni kezdett a magyar gazdaság külső megítélése, a külföldi pénzügyi befektetők éltek opciós jogukkal és további 1,5 millió részvényt vásároltak.

folytatott tőzsdei kereskedelmet. A GDR-okkal lehet kereskedni a luxemburgi tőzsdén, a londoni SEAQ-on és az amerikai PORTAL rendszerben is. Az 1 részvényt megtestesítő GDR ára 8,10 USD volt, ami 1100 Ft-nak felelt meg. Ez a szokásos privatizációs szóhasználat szerint – jegyzett tőkére vetítve – 110%-os árfolyamot jelent. Ha a vetítési alap a saját tőke, akkor viszont az árfolyam csak 44% volt. A külföldi értékesítés mellett az ÁPV Rt. 1995. október 30. és november 10. között kedvezményes feltételekkel 5,4 millió darab, egyenként ugyancsak 1000 Ft névértékű, részvényt ajánlott fel a Mol és altársaságai (kft-i) munkavállalói számára. A munkavállalók a **kedvezményes vételár** 25%-át voltak kötelesek kiegyenlíteni, míg a fennmaradó részt 3 év alatt, **kamatmentesen, részletekben** lehetett kifizetniük. A kamatmentes hitel akkortájt hatalmas nemzeti ajándék volt. Az infláció 30% körül járt, a banki kamat 35-40%-ot ért el.

A munkavállalók fejenként legfeljebb 313 darab részvényt jegyezhettek. A Társaság felajánlotta, hogy a Mollal közvetlenül munkaviszonyban álló dolgozóktól az általuk lejegyzett és részükre allokkált részvények 25%-át visszavásárolja.<sup>33</sup> A dolgozók az így járó összegből kötelesek voltak a fennmaradó részvények vételárának első törlesztő részletét, valamint az eladott részvények kedvezményes vételárát az ÁPV Rt.-nek megfizetni. A Molhoz ilyen módon összesen közel 1 millió saját részvény került. Ennek a tranzakciónak a keretében került sor 1 db különleges jogokat biztosító szavazatelsőbbégi részvény kibocsátására („arany részvény”), amelyet az ÁPV Rt. jegyzett le.

A dolgozói részvényértékesítés mellett, és azt követően az ÁPV Rt. 492 ezer névre szóló részvényt felajánlott a Társaság vezetőállású munkatársainak – ugyancsak részletfizetési kedvezménnyel. 1995. december 4-13. között az ÁPV Rt. belföldi nyilvános forgalombahozatal során hazai pénzügyi befektetők, valamint a kisbefektetők számára további 3,2 millió db részvényt értékesített.

Mint láttuk az ÁPV Rt. a külföldi részvényeladásnál a tervezettnél kisebb mennyiségű részvényt értékesített, és az elért árfolyam is lényegesen alacsonyabb volt, mint amivel a folyamat kezdetén számolni lehetett. A 31,7 Mrd Ft-os bevétel messze elmaradt minden korábbi várakozástól. Ezzel együtt is tény, hogy ez volt a közép-európai térség addigi legnagyobb tőkepiaci tranzakciója. Ha magyarországi összehasonlítást keresünk, akkor csak az OTP privatizációja lehet a megfelelő összehasonlítási alap. Nos, a Mol esetében kb. 3-szor annyi részvényt sikerült külföldi befektetőknek értékesíteni. A Mol a budapesti tőzsde egyik legértékesebb társaságává vált, számottevően növelve a BÉT méretét és forgalmát.

Sajnos, a Mol tőzsdei bevezetésének időzítése külpiaci szempontból rossz volt. Az is ártott, hogy 1995 végén nem került sor a gázárak tervbe vett korrekciójára, s ez a tőzsdei befektetőket kifejezetten aggasztotta. Nem használt a Pál László IG elnök személye miatt kirobbant politikai vita, és az ebből eredő bizonytalanság sem. Utólag az is egyértelmű, hogy a villamosenergia- és a gázszektor privatizációja, ami éppen ezekben a hetekben zajlott, lényegesen javította Magyarország megítélését. Amennyiben tehát a Mol tőzsdei bevezetésére nem 1995 novemberében, hanem 1996 elején került volna sor, az elérhető árfolyam 30-40%-kal is magasabb lehetett volna. Ezalatt a 3-4 hónap alatt a Mol részvény árfolyama persze így is emelkedett, csak éppen ez a befektetőket, és nem a magyar államot gazdagította.

33 Más szóval ezzel a lehetőséggel csak a Mol Rt. dolgozói élhettek, a Mol altársaságainak dolgozói – akik szintén kedvezményes feltételekkel vásárolhattak Mol részvényt – ebből a további kedvezményből már nem részesültek.

### 6.7.7 Másodszorra jobban ment

Az eredeti tervek szerint 1996 végére időzített második tranche tőzsdei értékesítése elmaradt, sőt az új határidő (1997 tavasz) is veszélybe került. Először Pál László személye kapcsán újra kibontakozott politikai vita<sup>34</sup> árnyékolta be a tranzakciót, később az Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Minisztérium (IKIM) által pártfogolt új privatizációs koncepció kényszerítette leállásra a tőzsdei tranzakciót szervező tanácsadót. Megjelent a színen egy korábban semmiféle érdeklődést nem mutató új szereplő, az amerikai Tenneco cég, amely készen mutatkozott arra, hogy kivásárolja a Mol teljes gázüzletágát. Bár az ajánlat részletei nem ismeretesek, ebben a formában a terv végrehajtása nehézségbe ütközött volna. A tőzsdei befektetőknek adott tájékoztató – az ún. Információs memorandum – ugyanis azt tartalmazta, hogy a Mol-t a magyar kormány a jövőben is integrált olaj- és gázipari céggént kívánja működtetni. Ha ettől a Mol eltér, akkor a befektetők az Információs memorandum készítőjét és a Mol-t akár be is perelhették volna.

Végül minden az eredeti tervek szerint zajlott. Az ÁPV Rt. 1997 májusában külföldön és belföldön összesen a részvények csaknem 19%-át értékesítette 2970 Ft-os egység áron, illetve ennek megfelelő 16,25 USD áron. A dollárban számított árfolyam pontosan a kétszerese volt az 1995-ben elért értéknek. Így a tranzakció több mint 300 millió USD-t, forintban számolva 56 Mrd Ft bevételt hozott az ÁPV Rt.-nek. Külső megfigyelőnek nehéz véleményt mondani arról, hogy ez a 16,25 dolláros ár jelentette-e az elérhető maximumot, vagy pedig kívánatos lett volna, hogy az ÁPV Rt.-t képviselő tanácsadók<sup>35</sup> magasabb árat alkudjanak ki. Tény, hogy az ár meghirdetése napján a papír a budapesti tőzsdén 3575 Ft-os áron forgott – ehhez képest tehát az árengedmény több mint 8%. Ez már a bejelentés pillanatában is soknak tűnt, s ezt igazolta a mind külföldön, mind belföldön megnyilvánuló sokszoros túljegyzés is.<sup>36</sup> Sajnálatos módon a Tocsik-botrány után kinevezett új vezetésnek – a Csiha Judit–Kovács Árpád–Szabó Pál triónak – ez volt az első komolyabb tranzakciója. Bátoratlanok voltak, s hagyták, hogy az ÁPV Rt. pénzügyi tanácsadói megvezzessék őket. A belföldi-külföldi arányt elmerítették, s ráadásul a csekélynek prognosztizált belföldi keresletet még azzal is fokozták, hogy a vételár 70%-ára halasztott részletfizetési kedvezményt is adtak. Az ÁPV Rt. szerint a tranzakció végül 50 000 kisbefektetőt vont be az üzletbe.<sup>37</sup>

A privatizáció második fázisát követően, az ÁPV Rt. ingyen átadott egy 3,4%-os csomagot a települési, illetve a nemzeti önkormányzatoknak, s ezzel az ÁPV Rt. részesedése a társaságban 36,2%-ra csökkent. További 11%-nyi részvény eladását 1997 novemberére tervezték. De megint csúszás következett.

### 6.7.8 A tőzsdei értékesítés harmadik üteme

Az 1998 márciusában lebonyolított külföldi és hazai és részvényjegyzés már senkinek sem okozott különösebb meglepetést. Ezúttal az ÁPV Rt. tartotta szavát. 1997 novemberében valóban

34 Az Országgyűlés által elfogadott – majd később a köztársasági elnök által visszautasított – összeférhetlenségi törvény miatt Pál László választásra kényszerült: vagy a képviselőségtől vagy a Mol-tól válik meg. Végül, 1997. március 26-án a képviselőségtől vált meg. Ez volt az ún. lex Pál, egy olyan képviselői összeférhetlenségi szabály, mely szerint országgyűlési képviselő ne lehessen egyidejűleg állami vagy önkormányzati cég vezetője.

35 Az 1997. évi értékesítés tanácsadója a Kleinwort Benson – Creditanstalt – Salomon Brothers konzorcium volt.

36 A hazai kisbefektetők érdekei szempontjából hátrányos és megalázó jegyzési körülményekről, valamint a lebonyolítás anomáliáiról ld. Papp – Zimányi (1997)

37 Erre vonatkozóan ld. Kovács Árpád (1998) önkritikus beszámolóját is.



célszerűnek látszott a kibocsátás elhalasztása, mert mind a magyar, mind a nemzetközi tőzsdéket éppen pangás jellemezte. Ekkor hangzott el az ígélet: „márciusban újra kezdjük”. S valóban így történt. Az alaptőke 6,72%-át<sup>38</sup> jelentő részvénytársaság nagyobbik része külföldre került. A hatszorosan túljegyző hazai magánbefektetők személyenként csupán 16 részvényt kaptak. A jegyzési árfolyam 6100 Ft (30 USD) volt. Ez volt az 1998-as év – egy választási év! – legnagyobb tranzakciója. A befolyt 64 Mrd Ft jelentette az az évi privatizációs bevétel több mint 80%-át.

### 6.7.9 Gázár-vita és az ÖMV első lopakodó hadművelete

2000 első felében a magyar gazdaság általános teljesítményének javulása és a világ tőzsdéinek lankadatlan konjunktúrája jó alkalmat kínált a privatizáció befejezésre. Mégsem ez történt. Egyfelől azért nem, mert a cég Fidesz-közeli új vezetése – Csák János elnök és Mosonyi György vezérigazgató – kockázatos expanziós stratégiába kezdett, s ez némileg elbizonytalaníthatta a külső befektetőket. Az új vezetés nyíltan meghirdette, hogy a Mol célja a regionális hatalmi centrum kialakítása, s ennek érdekében fél Kelet-Európára (Szlovákia, Horvátország, Lengyelország) kiterjedő vállalatfelvásárlási kísérletbe fogtak. Pontosabban szólva, a Mol expanzív stratégiájának központjában a finomító-vásárlás állt, ami egyidejűleg két célt is szolgált. Egyfelől azt, hogy a Mol maga kontrollálja a régió többlet-kapacitásait, s ne a piac döntsön – esetleg épp a Mol kárára. Másfelől, a növekedés célja az ellenséges felvásárlás elleni védekezés volt. A Mol vezetői úgy gondolták, hogy minél nagyobbak, annál drágábbak és átláthatatlanabbak – végső soron tehát, annál kevésbé kívánatos célpontot kínálnak a nagy olaj-multiknak.

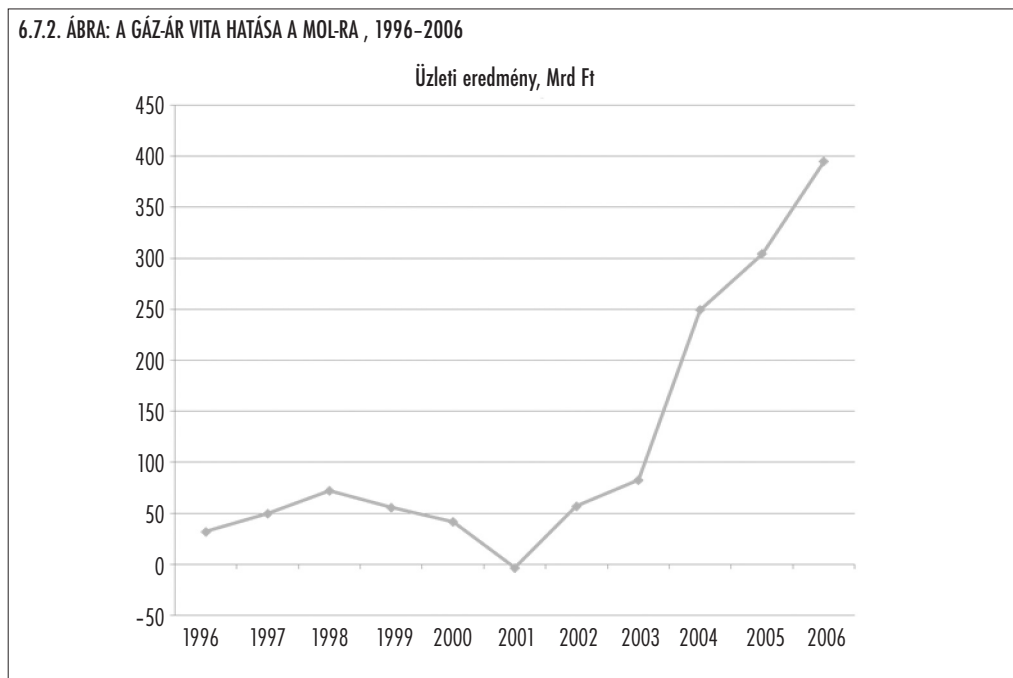
Másfelől – és rövidtávon ez volt a fontosabb fejlemény – a kormány 2000 tavaszától kezdve egyértelműen azt kommunikálta a külvilág felé, hogy a 2000. július 1-én esedékes gázáremelés során nem fogja hagyni, hogy a Mol érvényesítse a gázimport bekerülési költségének emelkedését, s ezáltal a 8%-os eszközarányos megtérülési rátát. Az év folyamán a helyzet tovább romlott. Miközben köztudott volt, hogy a kormány 2000. évi gazdaságpolitikája 16 dollár/hordó olajár feltételezésére épült, a nyersolaj világpiaci ára hétről-hétre magasabbra kúszott és megközelítette a 40 dollárt. A Mol tavasszal készített 30-40%-os emelési javaslatát a kormány elvetette, csak 12%-ot engedélyezett, s ezzel megszegte a gáztörvény által garantált 8%-os tőkearányos megtérülés elvét. Ez a 12% éves szinten 6%-os emelkedést jelentett, s az Orbán kormány antiinflációs stratégiája szempontjából fontos volt, hogy 6% legyen a közszférából kiinduló áremelkedés maximuma. A kormányt ezen túlmenően, természetesen az a szempont is motiválta, hogy egy 40%-os gázár-emelkedés érzékenyen érintené a háztartások jelentős részét, s ezen keresztül a kormány népszerűségét is.

A Mol vezetői áremelési kérelmük indokaként természetesen az árképletre és a vonatkozó jogszabályokra hivatkoztak, sőt perrel is fenyegetőztek. Vitatható, hogy ez bölcs taktika volt-e, minden esetre tény, hogy a kormány a még csak névlegesen sem független Energia Hivatal sűrű fejbőlintásai közepette, könnyedén keresztül vitte akarátát. Július 1-én a gázár csak 12%-kal emelkedett. A Mol bíróság előtt támadta meg a kormány döntését – a hírek 300-600 Mrd Ft-os kártérítési igényről szóltak. A jogi vita, mint az várható is volt, jócskán elhúzódott, s a per végül 2002-ben a Mol vereségével zárult.

A gázár körül kirobbant vita – pontosabban a társaság romló pénzügyi helyzete – egyúttal az expanziós tervek kockázatát is növelte. Ez magyarázhatja, hogy Csák János, a társaság

38 Az ún. *green shoe* opció nélkül.

6.7.2. ÁBRA: A GÁZ-ÁR VITA HATÁSA A MOL-RA, 1996-2006



elnöke, aki csatáját közvetlenül a miniszterelnökkel vívta, azonnal lemondott. Ezekre a hírekre a tőzsde is rosszul reagált – néhány hónap alatt a Mol árfolyama 5800 Ft-ról 3800 Ft-ra esett vissza. A kormány reakciója tovább mérgezte a helyzetet. Hivatalos formában ismét felvették a Mol a számára veszteséges földgáz üzletág kényszer-eladását, illetve visszaállamosítását.<sup>39</sup> Ez utóbbi ugyan aligha volt komolyan végiggondolt ötlet – hiszen ehhez, egyebek mellett a privatizációs törvényt és a benyújtott két éves költségvetést is módosítani kellett volna, továbbá ellentétes volt a tőzsdei befektetőknek tett ígérettel is –, de arra alkalmas volt, hogy a közvélemény egy részét a Mol ellen fordítsa. Ez a miniszterelnöki nyilatkozat a piacot sem nyugtatta meg (ha egyáltalán ez volt a célja), a részvényárfolyam tovább esett.

Az alacsony és csökkenő árfolyam viszont felvásárlási hullámot indított el, amely mögött a piac az orosz Gazpromot vélte tudni. Hogy ez a feltételezés igaz volt-e, vagy sem, nem megválaszolható. Annyi bizonyos, hogy 2000 szeptemberében a Gazprom nyilvánosan is elismerte, hogy pozíciókra tör a magyar vegyipar két fellegvárában, a TVK-ban és a Borsodchemben – azaz, a Mol legfontosabb hazai vevőinél.<sup>40</sup> Október elején azután az is kiderült, hogy a Mol régi riválisa, az osztrák ÖMV cég is hosszabb idő óta vásárolja a cég részvényeit, és máris 9,3%-os tulajdonhányadra tett szert.<sup>41</sup> Ezzel az osztrák cég az a magyar államot képviselő 25%-os ÁPV Rt. mellett, egy idő-

39 „Készen állunk arra, hogy azt az üzletágot, amely a Mol Rt.-nek veszteséget okoz, átvegyük, és megpróbáljuk saját elveink szerint, saját tulajdonunkként kevésbé veszteséges módon, vagy ha lehet, nyereséges módon működtetni.” – mondta Orbán Viktor, még néhány héttel később is. Az okt. 12-én elhangzott nyilatkozatot idézi MaNcs, 2000. okt. 26.

40 HVG, 2000. szept. 30.

41 Ebben a tranzakcióban az ÖMV segítője az a Cashline Értékpapír Rt. volt, amely más tranzakciókban az orosz Megdet Rahimkulov partnere volt. A részvények fele rajtuk keresztül került az osztrákokhoz.

re legnagyobb tulajdonossá lépett elő. Az osztrákok meglehetősen olcsón jutottak a papírokhoz: tőzsdei elemzők szerint 5100 Ft-os (16,46 USD) áron. Több elemző arra gondolt, hogy az ÖMV esetleg a Gazprom megbízása alapján vásárolt, vagy legalább is arra készült, hogy az olcsón megszerzett Mol részvényeket egy későbbi időpontban nagy árnyereséggel a Gazpromnak adja tovább.<sup>42</sup> Annyi azonban bizonyos, hogy a felvásárlási akció titokban tartásával az ÖMV „mindörökre” eljárt szotta a Mol menedzsment bizalmát. A támadást a Mol új vezetése – Hernádi Zsolt elnök-vezérigazgatóval<sup>43</sup> és az OTP-s Csányi Sándorral az élen<sup>44</sup> – csak részben tudta kivédeni: a TVK-t egy gyors húzással megszerezték, a Borsodchem viszont tényleg átcsúszott a Gazprom kezébe.

Ezek a fejlemények azután a kormányt is észhez térítették. A Mol árfolyamának védelmében hirtelen döntéssel – a hatályos gáztörvénynek megint csak ellentmondva, és megszegve a Mol vezetésének pár héttel korábban tett ígéretét – engedélyezték, hogy az ipari nagyfogyasztók egy csoportja felé a Mol árat emeljen, de a lakossági gázárhoz nem engedett nyúlni. A kormány azonban megint elkövette az ilyenkor szokásos hibát: túl keveset adott és azt is túl későn. Egyfelől az engedélyezett áremelés csak minimális mértékben – 7-8 Mrd Ft-tal – csökkentette a 100 Mrd Ft-ra becsült éves veszteséget, másfelől nem múlt el a per fenyegetése sem. Részint azért, mert a Mol vezetése még mindig okkal perelhetett: a kormány továbbra is megszegte az érvényes árképletet. Másfelől, azok a nagyfogyasztók is perre mehettek volna, akik esetében a kormány a 43%-os áremelést elrendelte. Ők ugyanis arra hivatkozhatnak, hogy a gáztörvény nem teszi lehetővé a felhasználók között differenciálót, kettős árrendszert.

A piac tehát nem nyugodott meg, a részvény ára alacsony maradt, s így továbbra is fenyegetett az ellenséges felvásárlás veszélye. Ezért az ÁPV Rt. utasítást kapott arra, hogy kezdeményezze a Mol alapszabályának olyan értelmű megváltoztatását, amely tovább nehezíti a külföldi felvásárlásokat. A Mol vezetésének ez ellen nyilván nem volt kifogása. A magyar kormány szerencséjére, az ÖMV nem kívánta blokkolni ezeket a javaslatokat, így az október 20-i közgyűlés megszavazta, hogy a 2%-nál nagyobb tulajdonosnak fel kell fednie kilétét és 25%-os tulajdonhányad felett pedig nyilvános vételi ajánlatot kell tennie a többi részvényesnek.<sup>45</sup>

### 6.7.10 1 milliárd dolláros regionális expanzió

Mint már említettük, az 1995. évi privatizációt követően a Mol vezetése komoly média kampányt folytatott annak elhitéseire, hogy a társaságnak esélye van arra, hogy kelet-európai multinacionális céggé váljon. Ennek a kampánynak az első, nagy publicitást élvező akciója volt, amikor a társaság Erdélyben, a határközeli településeken – elsősorban Erdélyben – sorra nyitotta benzinkútjait. Igaz, ezek inkább veszteséget, mint nyereséget hoztak, de a regionális terjeszkedés bizonyítékeként megállták helyüket. Később arról szóltak a hírek, hogy a Mol Horvátországban és Lengyelországban kíván részesedést vásárolni az ottani nemzeti olajtársaságokban. Ez utóbbi tervekből azonban hosszú ideig semmi sem valósult meg.

42 Valószínűleg nem véletlen, hogy a magyar vegyipar három legfontosabb társaságának felvásárlását az orosz gázipari óriás osztrák partnerek segítségével bonyolították. Az is említésre méltó, hogy 2001 tavaszán egy másik orosz olajipari óriás, a Lukoil az olaszos hangzású, de valójában osztrák tulajdonban álló Avanti cég megszerzésével jutott stratégiai pozícióhoz Közép-Európában. HVG, 2001. febr. 24.

43 Hernádi 1999. február 24-től állt kapcsolatban a Mol-lal – előbb IG tag, majd 2000. július 7-től IG elnök, végül 2001. június 11-től elnök-vezérigazgató.

44 Csányi – OTP-s funkcióinak megtartása mellett – 2000. október 20-án lett az IG tagja. Pár hónappal később megkapta az alelnöki címet is.

45 HVG, 2000. okt. 28.

*Felvásárlás Szlovákiában.* 2000. március 31-én végre siker koronázta a Mol menedzsmentjének ezt a törekvését. Első lépésben a Mol a szlovákiai nemzeti olajtársaság, a Slovnaft 36,2%-os tulajdonát szerezte meg, majd 2002. november 23-án jött létre a megállapodás a Slovnaft újabb 31,6%-os részesedésének megvásárlásáról. Papíron ez az akvizíció 650 millió dollárba került. Ha azonban közelebbről vesszük szemügyre a tranzakciót, mindjárt világossá válik, hogy itt valójában **a Mol és a Slovnaft menedzsmentje kötött egymással üzletet, a szlovák és a magyar adófizetők kárára.**

A helyzet megértéséhez tudni kell, hogy a Slovnaft-ot addigra már saját menedzsmentje ügyesen lenyúlta. Az első lépés a részvények 34%-át érintette, ezek még a vócsér-privatizáció során kerültek ingyenesen befektetési alapok és kisztrésvényesek tulajdonába 1992–93-ban. A második lépésben – 1995 szeptemberében –, a második Meciar kormány uralma idején, a cég 39%-a került a menedzsment kezébe, még hozzá, igencsak kétes körülmények között:

- A tranzakció formailag tőkeemeléssel kombinált tőzsdei kibocsátás volt, tehát az átláthatóság hiánya miatt nem érthető volna szó a ház elejét. Tény, hogy a cég külső pénzügyi befektetői, köztük az EBRD 6,4 Mrd SKK-t fizettek a 39%-os részvénycsomagért.
- Csakhogy a pénzügyi befektetőknek történ értékesítéssel egy időben, a társaságban ugyancsak 39%-os részesedést szereztek a menedzsment tagjai is, s ők ezért gyakorlatilag semmit sem fizettek. A Slavomír Hatina elnök-vezérigazgató és 19 menedzsmenttársa által pár hónappal korábban létrehozott kft, a Slovintegra a 6,4 Mrd SKK-s vételárból kétféle jogcímen összesen 5,4 Mrd SKK kedvezményt kapott, és a maradék 1 Mrd SKK kifizetésére is 10 éves kamatmentes részletfizetési lehetőséget szerzett. Ezt a részvénycsomagot adták el a Molnak 9 Mrd SKK-ért.<sup>46</sup>
- Figyelembe véve a szétszórt részvénystruktúrát, ez azt jelentette, hogy a Slovnaft menedzsmentje a Slovintegrán keresztül gyakorlatilag teljesen megszerezte az irányítást a szlovák nemzeti olajtársaság felett.

2002 végén, a második vásárlás során a Mol 100%-ban kivásárolta a Slovintegra-t, valamint egy korábban soha sem említett, feltehetően ugyancsak a szlovák menedzsment tulajdonában lévő másik társaságot, a Slovbona-t is. A két cég tulajdonosai, tehát a Slovnaft menedzsmentje, 85 millió USD készpénzhez jutottak, ráadásul kaptak egy nagy halom Mol részvényt is, és ígéretet arra, hogy a Mol ezeket a részvényeket később, garantált áron visszavásárolja. A tranzakcióhoz szükséges többletrészvényt az olajtársaság tőkeemeléssel és új részvények kibocsátásával teremtette elő, ami a két legnagyobb részvényes, az ÁPV Rt. és az ÖMV számára hátrányos volt. Az ÁPV Rt. részesedése 22,73%-ra, az ÖMV-é 9,1%-ra csökkent, miközben a Slovbona és Slovintegra együttesen a Mol 9,99%-os befolyással rendelkező tulajdonosaivá váltak.<sup>47</sup>

Beárnyékolta ezt a tranzakciót az is, hogy a Mol tőkeemeléseinek jóváhagyása nagyjábanegészében a 2002-es kormányváltás idejére esett. A tőkepiacon ekkor elterjedt az a feltételezés, hogy az új Mol részvények egy részét az OTP menedzsmentje kívánta lejegyezni. Hogy ebből mennyi volt igaz, s mennyi volt a piaci spekuláció, az sose derült ki. Tisztán logikai alapon mindenesetre elképzelhető az a variáció is, hogy – részben, vagy akár teljes mértékben is – az OTP vezetői álltak a szlovák cégek Mol-ban történő részesedés szerzése mögött is.

<sup>46</sup> HVG, 2007. jan. 13., Manager Magazin, 2004. 4. sz.

<sup>47</sup> Ezekről a részvényektől a szlovák tulajdonosok több lépésben váltak meg. Minden esetben a Mol volt a vevő. Az utolsó csomag 2005 utolsó napjaiban került eladásra, még hozzá oly módon, hogy a Mol a BNP-Paribas Bank közreműködésével vette meg a pakettet. HVG, 2006. jan. 6.

### EGY TRANZAKCIÓ SZEBBIK OLDALA – AHOGYAN CSÁK JÁNOS, A MOL ELNÖKE LÁTTA<sup>48</sup>

„– Korábban a rendszerváltó országok nagyvállalatait a nyugat-európai vagy amerikai társaságok privatizálták, magyar társaság nem lett cseh, szlovák vagy lengyel társaság tulajdonosa, és viszont. Olykor-olykor kialakult valamiféle tulajdonosi kapcsolat az azonos iparágban működő kelet-középeurópai cégek között, de csak a nyugat-európai stratégiai befektető vezetésével és irányításával. Egy lengyel vagy román dohánygyárat nem a magyar vásárolta meg, hanem mindhárom ugyanaz az amerikai világceg. Ez tört meg a Mol-Slovnaft-üggyel.

– Az, hogy a 90-es évek elején magyar vállalatok nem vásároltak fel más cégeket a térségben, nem azon múlt, hogy ezt nem voltak hajlandók megtenni, hanem azon, hogy ehhez nem volt elegendő tőkékjük. Ám 1999-ben a Mol tőkeereje és tőkepiaci háttere már megfelelő volt ehhez. Az én elképzelésem a következő volt: ha van üzleti szempontból értékes piac, amelyen a nyugati nagyvállalatok befektetőként megjelennek, akkor nem tudok olyan természeti törvényről, amely a mi megjelenésünket ugyanazon a piacon kizárná. A kérdés csak az volt, elhisszük-e, hogy képesek vagyunk velük versenyre kelni. Két hajtóereje van annak, hogy egy társaság mire törekszik egy adott piacon. Az egyik, hogy azt a piacot egységesnek látja-e, amelyen nincs különbség egy lengyel és egy dél-alföldi fogyasztó között. Ha egy dél-alföldi cég megvásárlása bárkinek az eszébe juthat, miért riadna vissza tőle, hogy egy lengyel vállalatot megvegyen? Miért ne induljunk harcba a gdanski finomítóért? Ha Szeged mellett volna, megpályázhatnánk, de miután egy lengyel kikötőben van, ezt nem tehetjük meg? Ismétlem, ilyen természeti törvényt én nem ismerek. A másik hajtóerő a tulajdonosoké, a részvényeseké. Az ő rövid távú eredmények elérését célzó nyomásukat kell összeegyeztetni az iparágban rejlő lehetőségekkel, így kell kialakítani az iparágban elfogadható és kívánatos egyensúly mellett a növekedés stratégiáját.

(...)

– Visszatérve a Mol stratégiájára, azt viszonylag könnyen ki lehet számolni, hány háztartás van a térségben, hány embernek van autója, hányan fűtenek gázzal, és így tovább. Mekkora az összfogyasztás, az összkereslet. Aztán jöhet a térkép: Horvátországban ott az INA, Lengyelországban a PKN és a gdanski finomító, Szlovákiában a Slovnaft, Ausztriában az OMV, és így tovább. Ám ebből nem az következik, hogy ezeket a vállalatokat össze lehet szervezni egyetlen cégcsoporttá. Pedig ön szerint erre volna szükség, mert külön-külön nem lehetnek versenytársai a nagy világcégeknek. Ön egy évvel ezelőtt azt mondta egy interjúban: másfél-két év alatt a kelet-közép-európai piac konszolidációja megtörténik, erre nincs több idő. Ehhez képest csak annyit történt, hogy a Mol megvásárolta a Slovnaft részvényeinek több mint egyharmadát, az OMV pedig a Mol részvényeinek tíz százalékát. A többi úgy áll. Más még nem látta be, hogy mekkora szükség volna a gyors piaci konszolidációra?

– Amikor 1999 februárjában a Mol Rt. élére kerültem, azt mondtam, a konszolidáció három év alatt megtörténik. Az interjú pedig, amelyből idézett, 2000 márciusában adtam. Akárhogy számolom is, még nem járt le a határidő, van még másfél év. Várjuk ki a végét! A konszolidáció igénye az iparág logikájából, a tulajdonosokra nehezedő gazdasági kényszerből következik, és ezt a vezetők belátják. Mi több, szerintem már rég belátták.

– Másfél éven belül valamilyen formában stratégiai szövetséget köt egymással, netán összeolvad a Mol, az OMV, az INA, a Slovnaft, a PKN vagy legalább néhány közülük? Alig hihető. Hiszen majdnem mindegyik társaság kisebb vagy nagyobb részben állami tulajdonban van. Az állam, mint tulajdonos köztudomásúlag lassan dönt. Ráér. Semmit nem siet el. Ám mindenbe beleszól.

– Számos tényező utal rá, hogy a piaci erő koncentrációja megtörténik. Ezek közül a legfontosabb, hogy a döntéshozatali pozíciókban lévő emberek – a cégek élén álló vezetők, a fő részvényesek képviselői – racionálisan gondolkodnak. Ha teljesen egyértelmű, világos, és gazdasági számításokkal bizonyítható az együttműködés minden előnye, nehéz megakadályozni, hogy megtörténjen. Én pedig hiszek az emberi rációban.

– A Mol-Slovnaft-üzletben, mit tart szakmai szempontból szép megoldásnak?

– Egyrészt sikerült megértetni mindkét vállalat vezetőivel, hogy ez valóban és tisztán üzleti ügy. Nincs benne semmi politika. Másrészt az ügylet mindkét cég számára sikeresnek bizonyult. A Slovnaft már most nyereséges, hozzájárul a Mol Rt. konszolidált eredményéhez, a Slovnaft korábbi pénzügyi gondjai pedig a tőkeemelésel megoldódtak. Most nem a Mol Rt. maga próbál meg Dél-Lengyelországban terjeszkedni, hanem a Slovnaftot használja fel céljaira.

*Fúzió Horvátországban.* 2003 júliusában a Mol újabb sikert könyvelhetett el. Több évi próbálkozás után lehetőséget kapott a horvát INA olajtársaság 25% + 1 szavazatnak megfelelő részesedésének megvásárlására. A Mol 505 millió USD-t (napi árfolyamon 120 Mrd Ft-ot) fizetett

48 „Csák János: Az győz, aki a legtöbb tőkét tudja megmozgatni”, Farkas Zoltán interjúja a Mozgó Világ internetes számában (2004)

ezért a részvénytársaságért. Kontroll jogokat nem sikerült kiharcolni, de a 7-7 tagú menedzsmentben és az FB-ben 2-2 helyet kapott. A Mol viszont kötelezettséget vállalt arra, hogy támogatja az INA tőzsdei bevezetését. Ezúttal a verseny korrekt volt és a Mol csak kemény árversenyben tudta az ÖMV-t is megelőzni. Más kérdés, hogy a horvát–magyar üzleti szerződésnek – természetesen – politikai üzenete is volt. Nem véletlen, hogy az aláírási ceremónián jelent volt a két kormányfő is.<sup>49</sup>

Hosszú éveken át nem volt újabb fejlemény – de ez nem a Mollal, hanem sokkal inkább a horvát EU csatlakozással összefüggő bizonytalanságokkal függött össze. Csak 2008 júliusában született meg az a kétoldalú, kormányfői szintű megállapodás, amely az év végéig előírta a Mol és az INA közötti olyan mértékű és arányú részvénycserét, ami a gyakorlatban a két társaság fúzióját jelenti. 2009 májusában az EU is hozzájárulását adta a tranzakcióhoz. A Mol 47,15%-ra növelte részesedését a horvát tőzsdén jegyzett társaságban és így több részvénye lett, mint a horvát államnak (44,85%). Természetes tehát, hogy megszerezte a menedzsment jogokat is. Hogy ez a tranzakció pontosan miképpen történt, az később kisebb belpolitikai válságot generált Horvátországban: a részvények egy részét ugyanis a Mol kisbefektetőktől vásárolta, más részét viszont a horvát kormány által ellenőrzött un. Veterán alaptól (→9.5.6).

### 6.7.11 Liberalizáció

Magyarország az EU-csatlakozási tárgyalásokon még 2000 őszén ígéretet tett arra, hogy 2001 végéig megszületik a földgázellátást szabályozó, a piac liberalizálását és az árak felszabadítását lehetővé tevő törvény.<sup>50</sup> Az Orbán-kormány viszont a választás előtti évben tartózkodott a lakossági áremeléstől, és a gáztörvény akkor elkészült tervezetét végül nem terjesztette az Országgyűlés elé. Ennek ellenére, vagy talán éppen ezért a lakossági gázárak kérdése a 2002-es választási kampány központi eleme lett.<sup>51</sup>

Ezért csak a választások után, 2003. június 16-án fogadta el az Országgyűlés a gázellátásról szóló törvényt (Get.), amely 2004. januári 1-én lépett hatályba. Mint láttuk, a gázpiac megnyitása előtt a hazai földgázfogyasztók csak Magyarország egyetlen földgáz-importőrétől és -nagykereskedőjétől, a Moltól vagy a Moltól beszerző hat területi gázszolgáltatótól vásárolhattak földgázt. Méghozzá olyan hatósági áron, amelyet a Magyar Energia Hivatal (MEH) előterjesztése alapján a gazdasági miniszter a gázár-képletben szabályoz. Azt is láttuk, hogy a Mol rendelkezik a gázipar természetes monopóliumának tekinthető nagy nyomású vezetékek rendszerével, továbbá a tárolási infrastruktúrával, az import és a nagykereskedelem kizárólagos engedélyével. Monopolhelyzetéből mindazonáltal nem sokat profitált a vállalat.

1999 harmadik és 2002 második negyedéve között, a Mol masszív veszteséggel működtette gázüzletágát, és komoly eredménynek számított, hogy 2002 első felében a veszteség a 2001. első félévi 80,8 milliárdtal szemben 3,8 Mrd Ft-ra csökkent. A nyomott fogyasztói árak a földgáz iránti kereslet folyamatos növekedéséhez, a Mol vesztesége pedig a hálózat fejlesztésének elmaradásához vezetett. Az importárak és a fogyasztói árszint közötti különbség mérséklése érdekében az Orbán-kormány 2000 végén hozzájárult az óránként 500 m<sup>3</sup>-nél több földgázt felhasználó, és közvetlenül a Mol-tól vásárló nagyfogyasztók tarifájának 42%-os emelésé-

49 A tranzakció utolsó fázisának részleteiről ld. MH, 2003. nov. 12-i beszámolóját.

50 A gázellátásról szóló törvény születésének körülményeiről ld. a MaNcs részletes írását (2003. júl. 3.).

51 Ekkor hangzott el Lendvai Ildikónak, az a később sokszor idézett, elhamarkodott mondata, hogy „Nem lesz gázár-emelés.”

hez, ám a lakosság és a szolgáltatóktól vásárló vállalatok díjai 2002-ig nem változtak. A kormányváltás után az utóbbiak 5,2%-kal emelkedtek; a két éve befagyasztott lakossági gázárakat viszont csak 2003 májusától emelték meg, miközben 2002-ben a Mol gázüzletágát az erősödő forint és az alacsony világpiazi árak, a földgáz-infrastruktúrát pedig csak a csoda mentette meg az összeomlástól.

A Get. 2004. január 1-jei életbelépését követően az óránként 500 m<sup>3</sup>-nél több földgázt felhasználó fogyasztók választhattak, hogy továbbra is a fenti, közüzeminek nevezett rendszerben, hatóságilag rögzített áron, közvetve vagy közvetlenül a Mol-tól vásárolnak-e földgázt, vagy az általuk választott forrásból piaci áron jutnak hozzá. A törvény által **feljogosított fogyasztóknak** nevezett csoport tagjainak jelentős része a 2000 végi áremelés óta gyakorlatilag piaci áron jutott földgázhoz, így elvben akkor sem fenyegette őket az áremelkedés veszélye, ha a szabadpiaci vásárlást választják. A feljogosított fogyasztók döntésétől függően a hazai földgázfogyasztás 41%-a származhatott a szabadpiacról. E lehetőség megteremtésével Magyarország teljesítette a földgázfogyasztás 38% liberalizálását előíró EU-irányelveket.

A Get. elfogadása után a kormány bejelentette, hogy a törvényhez kapcsolódó, várhatóan 20-25 végrehajtási utasítás megjelenése és a gázár-szabályozás kidolgozása után, ősszel megkezdji a Mol-részvények állami kézben lévő 22,7%-ának értékesítését. Bár a privatizáció befejezésére vonatkozó ötlet nem volt teljesen új (a tervet Csillag István gazdasági miniszter szelöltette meg 2002 októberében, nem kis megrökönyödést váltva ki a kormányon belül), a kabinet a Get. elfogadásáig várt a formális bejelentéssel.

2003 novemberében gőzerővel be is indult az újabb értékesítési hullám, bár rögtön világgossá vált, hogy a kormány mégsem kívánja a teljes Mol pakettet értékesíteni, csak 10-13%-ot. November végén azonban, a Mol sorsától függetlenül ismét megingott a forint árfolyama (2003-ban harmadszor!), s a bekövetkezett 5-6%-os árfolyamesés megriaszította mind a befektetőket, mint az eladó ÁPV Rt.-t. Ebben a helyzetben egyszer csak nagy jelentőséget kaptak azok a kisebb szervezési és kommunikációs hibák is, amelyeket a magyar állam illetékesei 2003 őszén elkövettek. Így – például – negatívan hatott a piacra, hogy a Mol nyilvánosságra hozta, hogy maga is piacra dob 4%-nyi saját részvényt, hogy László Csaba pénzügyminiszter „kikotyogta” a 2004 tavaszára tervezett, további részvényeladás szándékát, hogy napvilágra kerültek a lengyel PKN céggel tervezett fúzió részletei stb.<sup>52</sup> Összességében mégis meglepetést okozott, hogy december 9-én – a jegyzési árfolyam kihirdetésének napján – az ÁPV Rt. felfüggesztette a Mol részvények jegyzését. Lapjelentések szerint a befektetők legfeljebb 5700 Ft-ot lettek volna hajlandók fizetni egy Mol részvényért, miközben az ÁPV Rt. 7000 Ft körüli árra számított. Így tehát kútba esett a Mol privatizációjának utolsó előtti tranzakciója, s ezzel mintegy 80 Mrd Ft privatizációs bevétel is kiesett. „Jövőre újra kezdjük!” – hangzott az ígélet.

### 6.7.12 A gáz-üzletág értékesítése és a negyedik tőzsdei menet

Megelégelve a gázár körüli huzavonákat, a Mol 2001-ben megkezdte a gáz-üzletág kiszervezését – azzal a nyilvánvaló céllal, hogy az egészet értékesítse. A földgáz nagykereskedelmet a Földgázellátó Rt.-be, a nagynyomású szállítórendszer üzemeltetését a rendszerirányítással együtt a Földgázszállító Rt.-be, és a gáztárolási tevékenységet pedig a Földgáztároló Rt.-be helyezte ki. A földgáz kitermelése változatlanul a Mol szervezetében maradt.

52 Bank & Tőzsde, 2003. nov.

### EGY MEG-NEM-VALÓSULT TRANZAKCIÓ – AHOGYAN CSAK JÁNOS, A MOL ELNÖKE LÁTTA <sup>53</sup>

„– 1999 februárjában ön lett a magyar olajvállalat elnöke. Nagyon gyorsan új stratégiát hirdetett meg, amelynek a lényege a következő: a kiválóság eszméje, a regionális piacon a vezető pozíció megszerzése, és az, hogy a vállalat körül normális szabályozási környezet alakuljon ki. A Mol Rt. gázüzletágát még mindig az állam szabályozza. El kellett volna érni, hogy a belföldi árak követhessék a nemzetközi piaci árakat. Ám miután a világgiazi gázárak alaposan megugrottak, a kormány nem engedte meg az importárak érvényesítését a magyar piacon. Emiatt a Mol Rt. ezen az üzletágon több mint 100 Mrd Ft-ot veszített. Ön két célt állított maga elé: egyrészt a részvényesi érték növelését, ami nem sikerült, másrészt az árszabályozás megváltoztatását, ami szintén kudarc. A Mol Rt. részvényei olcsóbbak, mint amikor ön a cég élére került, és mindmáig drágábban veszi a gázt, mint amennyiért eladja. Azt hitte, úgy lehet vezetni egy magyar társaságot, mint egy amerikai?

– Igen, ebben bíztam. Az egyértelmű, hogy a szabályozási kérdésekben nem sikerült elérni, amit akartunk. Az olajárak rég nem látott csúcsra szöktek, ezt követte a gázár emelkedése is, és így politikailag nem vált lehetővé, hogy a szabályozási környezetet megváltoztassuk. Az importalapú árképzés elvét nem tudtuk elfogadtatni, és nem sikerült olyan köztes megoldást sem elfogadtatnunk, ami a politika számára megfelelő, racionális és üzletileg legalább semleges hatású.

– A Mol Rt. elnökeként ennél erőteljesebben fogalmazott. Sorolta az érveket, hogy egy magántársaságot az állam nem tehet az árszabályozással veszteségesé, egy magánvállalat részvényesit nem lehet arra kényszeríteni, hogy bizonyos makrogazdasági célokat támogassanak, és így tovább. Nem volt ilyen megengedő.

– Bár kitarotán képviseltük a társaság érdekeit, ebből nem következik, hogy ne végeztünk volna elemzéseket kompromisszumos megoldásokra is. A tárgyalások során minden érvel előálltunk. De a gazdasági érvek nem törtek át a politikán, zsákutcába torkolltak a tárgyalások. Amikor láttam, hogy a vállalat tőkeértékének tetemes része kockán forog, a stratégia megvalósítása pedig akadályokba ütközik, el kellett gondolkoznom, hogy a vállalat érdekében nem kell-e lemondanom, hátha sikerül új lapot nyitni.

– De hisz nem ön volt útban! Ha a lemondása után a Mol Rt. vezérkara megteheti, amit Csák János nem hajthatott végre, akkor egyértelmű a helyzet. Ám az utódja sem ért el semmit. A gázüzletág veszteséges, mi több, ma már az egész Mol Rt. is az.

– El kellett döntenünk: ha zsákutcába szorultunk, mi az esély rá, hogy ugyanazzal a sofőrrel ki tudunk onnan tolni. Nem volt rá esély. Nem tréfából mondtam, hogy a céloom a részvényesi érték növelése; ez nem marketingszöveg volt. Nekem ez volt a feladat. A tulajdonosok ezt várták tőlem. Amikor éreztem, hogy eljutottam saját erőfeszítéseim végső határáig, úgy gondoltam, lehetőséget adok rá, hogy egy új vezetés próbálja meg föltenni ugyanazokat a kérdéseket.

– A történet a következő: ön 1999 februárjában vette át a Mol Rt. vezetését, és 2000. január 1-jén fel kellett volna emelni a gáz árát. Ez nem történt meg. Ekkor Chikán Attila Orbán Viktor váratlanul elküldi, és Matolcsy György lesz a gazdasági miniszter. Chikán Attila a hírközlés és az energiapiac viszonylag gyors liberalizálását tervezte, ebbe értelemszerűen beleértődik a gázár felszabadítása is. Matolcsy mindkét folyamatot lefékezte. Egy miniszterváltás miatt veszít ma a Mol Rt. több mint százmilliárdot egy üzletágon?

– Azt hiszem, az importalapú gázár-szabályozás szükségességének közgazdasági logikáját minden politikus megértette. De a politika logikája erősebbnek bizonyult. Ha pedig ez így van, már csak az a kérdés, lehet-e olyan célracionális megoldást találni, amely mind a politikai, mind a gazdasági szempontoknak megfelel. Nem lehetett.

– Pedig önnek erős támogatói voltak a kormányon belül. Például Gansperger Gyula, az ÁPV Rt. elnök-vezérigazgatója, egykori egyetemi évfolyamtársa; az ÁPV Rt.-nek 25%-os részesedése van a Mol Rt.-ben, tulajdonosként is az volt az érdeke, hogy az olajvállalat minél nyereségesebb legyen. De úgy hírlík, ön jóban van Orbán Viktorral is. A miniszterelnök több tanácsadója az ön pályatársa, barátja. Mégsem sikerült elfogadtatni a nemzeti olajvállalat érdekeit?

– A tények azt bizonyítják, hogy nem. De hozzáténném: ez nem a személyes kapcsolatokon múlt. Én továbbra is mindenkivel jóban vagyok, nem keveredett össze a gazdasági, a politikai és a személyes világunk. Volt egy adott helyzet, történet, ami történet, lehet töprengeni, mi lett volna, ha... Majd a gazdaságtörténetészek megteszik.

– Ezt nem kell a jövő történéseire bízni, hiszen a következmények már ma is látszanak. A Mol Rt. részvényei 5000 forint alá estek. Zuhant a többi magyar vegyipari papír ára is. Ebben persze közrejátszott a nemzetközi tőzsdék hatása is, nem csak a kormány árszabályozó-árkorlátozó fellépése. A vegyipari részvények áresése pedig felbátorította a környezetünkben lévő nagyvállalatok vezetőit. A BorsodChem gyakorlatilag orosz irányítás alá került, a TVK tulajdonlásáért élethalálharcot vív a Mol Rt. a Gazprom érdekeltségével. Az OMV

53 „Csák János: Az győz, aki a legtöbb tőkét tudja megmozgatni”, Farkas Zoltán interjúja a Mozgó Világ internetes számában (2004)



megvásárolta a Mol Rt. részvényeinek csaknem 10%-át. Ha a részvények drágák, talán nem indul ekkora ostrom a magyar vegyipari vállalatok ellen. De nem azok. Folyik tehát a piaci konszolidáció, csak nem egészen úgy, ahogy ön képzelte. Eltűnődik néha azon, mi lett volna, ha 2000. július 1-jén nem 12%-kal nő a gáz ára, hanem 30-cal? Ez még mindig alatta lett volna az indokolt áremelésnek, de nem vérezteti ki a Mol Rt.-t. Jut is, marad is: az állam is megnyugodhat, kap egy kis haladékot a brutális világgiazi árak átvételére, és a Mol Rt. nem 100 Mrd-ot veszít, csak 30-at. Töri még a fejét ezen?

– Hogyne tenném. Nekem a Mol volt a nagy szerelmem. Ha pedig egy nagy szerelemnek valamilyen oknál fogva vége szakad, sokáig nyomot hagy az emberben. Az sok tényezőtől függ, hogy hol tart ma a piac. Egyrészt a magyar tőzsde legnagyobb vállalatai olyan területen működnek, ahol az állami árszabályozás még létezik. Ez növeli a részvények kockázatát. Másrészt tavaly a világ tőzsdéi visszaestek. Igaz, nem annyira, mint a budapesti. A külföldi tőzsdék likviditása fennmaradt, ha kissé alacsonyabb árszinttel is, nálunk viszont súlyos likviditási gondok is vannak, összezsugorodott a forgalom. A vállalati felvásárlásokat valóban bátorította az áresés, de nem ez az egyetlen ok. A világon ma nagyon sok pénz keresi a helyét. Az információs ipar, az új gazdaság részvényeinek összeomlása után az internetes, dotcom-cégekből kivonult a tőke, amely új befektetési terepet keres magának. Az olajárak emelkedése következtében a nagy olajtermelő társaságok megerősödtek, köztük az orosz vállalatok is. Ők is befektetési célt keresnek. Ebben a versenyben az győz, aki a legnagyobb saját tőkeerőt képes felmutatni, és sikerül megnyernie a tőkepiacok támogatását is. Aki a legtöbb tőkét tudja megmozgatni, aki leghitelesebben képviseli a részvényesek és a pénzintézetek vezetői előtt saját elképzeléseit, aki képes a piac meghatározó szereplői között konszenzust kialakítani, annak a legjobb az esélyei.

– Ezen múlik, hogy ebben a régióban ki lesz az olajiparban vagy a vegyiparban a piacvezető?

– A vezetők jövőképeinek világossága és meggyőző ereje dönt. Sem a történelemben, sem a politikában, sem a gazdaságban nem történnek nagy dolgok, ha a vezetőknek nincs határozott elképzelésük, víziójuk arról, hogy mit akarnak. Nem véletlen, hogy minden nyelv ismeri a kifejezést: önbeteljesítő jóslat. Am egy jóslat csak akkor lesz önbeteljesítő, ha el tudjuk hitetni, hogy lehetséges, amit kigondoltunk. De szükség van még valamire, amit bizalmi összhangnak nevezek. A bizalmi összhang lényege, hogy elhiszem a partneremnek, hogy azt is gondolja, amit mond – és nem akar átverni. Szerintem ez a három tényező dönt: vízió, racionális magyarázat, bizalmi összhang.

– Amikor nyilvánvalóvá vált, hogy a kormány nem enged, ön néhány barátjának, üzleti partnerének és újságíróknak személyes levelet írt. Ebben ez áll: „A részvényesek felé elköteleztem magam, hogy mindent megteszek a Mol üzleti sikerére óriási hatással bíró szabályozási környezet tisztességes és az iparágban megszokott normákat követő kialakításáért. Erőfeszítéseim ellenére sem tudtam azonban elfogadtatni racionális gazdasági-üzleti érveinket. Szakmailag és emberileg is azt tartottam tisztességesnek, hogy lemondjak.” A dátum: 2000. június 20.

– Ma is ezt gondolom. Amikor végleg eldőlt, hogy csak 12%-kal nőnek a gázárak, nem annyival, amennyi a világgiazi árak alapján és a Mol Rt. stratégiája szempontjából szükséges lenne, lemondtam.

– Mi játszódott le önben? Dühös volt? Csalódott? Haragudott azokra, akik cserbenhagyták? Hiszen épp azok tették lehetetlenné a munkáját, akik kinevezték, akik elfogadták az ön stratégiáját.

– Sokáig tartott, míg megfájtam, mire hasonlított az az érzés. Arra az ürességre emlékeztem, amit akkor érez az ember, amikor végleg eltűnik az életéből valaki, akit szeret. Én a Mol Rt. élén gyakorlatilag teljesen szabad kezet kaptam, senki nem szólt bele a munkámba. De én sem akartam beleszólni a politika dolgába. Tökéletesen el tudom fogadni, hogy a politika logikája más, mint a gazdaságé. Bár szerintem a politika céljait más eszközökkel, racionálisabban is el lehetett volna érni.

– A lemondása azért volt váratlan, mert ezzel soha nem fenyegetőzött. Nem mondta azt, hogy ha lehetetlen helyzetbe kényszerítik, nem vállalja tovább a munkát.

– Egy ilyen döntés soha nem a múltra vonatkozik, hanem a jövőre. Én is a Mol Rt. jövőjére gondolva mondtam le. Egy tőzsdéi nagyvállalat nem játékszer, nem lehet a nyilvánosság előtti nyilatkozatokkal ide-oda rángatni."

Miután a gázár a 2004. január 1-én életbe léptetett liberalizációt követően nagyjában egészében a helyére került, felgyorsultak az üzletág értékesítésére irányuló tárgyalások. November 4-én írták alá a Mol gázüzletág részleges értékesítéséről szóló szerződéseket, melyek az üzletág eladásra ajánlott részét 2,2 Mrd Euró-ra (kb 540 Mrd Ft) értékelték. A vevő a német E.ON Ruhrgas International (ERI) lett, az orosz Gazprom cég elsőszámú európai partnere és – 6,5% erejéig – résztulajdonosa.<sup>54</sup> Minthogy az E.ON más cégei és kapcsolatai révén a magyar

54 Az ERI vezetőjével készült interjúát ld. HVG, 2006. júl. 22.

gázszolgáltatás és villamosenergia-kereskedelemben is jelentős érdekeltségekkel bír, a megállapodás – a Magyar Energia Hivatal és az EU versenyhatóság jóváhagyása után<sup>55</sup> –, azt eredményezte, hogy a két ágazat szolgáltató-kereskedelmi eszközeinek 2/3-a egy, a Gazpromhoz közelálló cégcsoport kezébe került.

Ilyen előzmények után semmi meglepetést nem okozott, amikor 2006 márciusában egy orosz napilap információi nyomán, Magyarországon is megjelent a hír, hogy az E.ON csak stróman volt az üzletben; amint megkapja a részvényeket, nyomban tovább is adja az oroszoknak.<sup>56</sup> Végül mégsem ez történt, mert az E.ON és az oroszok nem tudtak megállapodni az átadás feltételeiben. De fordítva is lehet érvelni: az a megoldás, ami 2004-ben született magyar szempontból még mindig sokkal jobb, mintha a földgáz nagykereskedelem legnagyobb szereplője közvetlenül és 100%-ban orosz érdekeltségévé vált volna.<sup>57</sup>

### MÉGIS KELL A GÁZ ÜZLETÁG?

Miután 2004-ben a Mol eladta az egész országot ellátó gázkereskedelmi üzletágát az E.ON-nak, a maga részéről eme üzletágról lemondani látszott. 2007-ben azonban a cég meggondolta magát és megalapította a Mol Energiakereskedő Kft.-t. Akkor a kisebb piaci ijedelmet azok az érvek hűtötték, miszerint a cég elsősorban Molon belüli kereskedelmet kíván végezni. A 2008-as mérleghez benyújtott szöveges beszámolójuk szerint a kft. értékesíti a hazai gázkitermelést – ez a Mol kezében maradt –, illetve végzi a Mol-cégek gázbeszerzését. Másrésztől azonban – tette hozzá a beszámoló – a szabad gázpiacon kívánnak tevékenykedni.

A cég ennek megfelelően az elmúlt években folyamatosan építette fel magát. Így olyan, a Molon kívüli cégek is vevőlistájukon szerepelnek, mint például a Coca-Cola vagy a Bonbonetti. A társaság 80 milliárdos 2008-as forgalmával igen komoly szereplőnek számított, igaz, ennek nagy része bizonyára még mindig csoporton belülről származott. Az anyavállalat a tavalyi több mint 3 milliárdos eredményt is felvette osztalékként. Ehhez képest üzleti körökben is meglepetést keltett, hogy 2009 második felében az akkor már zártkörű részvénytársaságként működő Energiakereskedő Zrt. részvényeinek 50%-át egy Belize-i bejegyzésű, minden bizonnyal orosz tulajdonú cég, a Normeston Trading Ltd. vásárolta meg. Ez a tranzakció tehát csakis a Mol bejegyzésével valósulhatott meg.

A partnerbevonásra a Mol semmiféle magyarázatot nem adott, de az ügyletet a sajtó kapcsolatba hozta a rendkívül zavaros EMFESZ-történettel (←6.2.4.). Az EMFESZ Kft. – melynek a Mol Energiakereskedő valójában versenytársa volt – 5 év alatt a piac mintegy 25%-át szerezte (vagy kapta) meg. Ám 2009 áprilisában az addigi tulajdonos – ciprusi és Brit Virgin-szigeteki áttétellel az ukrán Dmitrij Firtas – tudta nélkül az EMFESZ ügyvezetője, Góczy István egy korábbi papír révén eladta azt 1 dollárért az ismeretlen RosGas nevű svájci cégnek. Ez utóbbit az EMFESZ ügyvezető-helyettese, Gazda Tamás képviselte, de tényleges háttérirányítói ismeretlenek maradtak. Lehetséges tehát, hogy az újonnan kialakult orosz–magyar vegyesvállalat valójában az EMFESZ helyére fog benyomulni.<sup>58</sup>

Egyébként 2004 őszén már az E.ON csoport kezében volt három áramszolgáltató, a DÉDÁSZ, az ÉDÁSZ és a TITÁSZ, három gázszolgáltató, a DDGÁZ, a FÖGÁZ és KÖGÁZ, és hozzá tartozott 16 kisebb erőmű, fűtőmű és szolgáltató társaság is. 2008-ban azután, kiderült, hogy a 2004-es Mol-E.ON megállapodásnak volt egy titkos záradéka is, amely a kormány pil-

55 A MEH engedélyét a felek 2005 júniusában megkapták. A GVH pár nappal később kiadott állásfoglalása szerint azonban a tranzakció aggályos, és ilyen értelemben tájékoztatta az EU Bizottságát, amely a végső döntésre hivatott. Az EU 2005 decemberében végül jóváhagyta a tranzakciót, de szigorú feltételeket szabott. A Mol és az E.ON megállapodása 2006 januárjában hatályosult véglegesen. A kiadott közlemények szerint a gázüzletágból csak két cég, a kereskedő és a tároló került eladásra, de az 100%-ban. Ugyancsak tulajdonost cserélt a Mol 50%-os Panrusgaz részesedése is. A tranzakció nyomán a Mol kb. 1 Mrd eurós bevételhez jutott. NSZ, 2006. jan. 14.

56 Kommerszant, 2006. márc. 14.

57 Csak 2010 elején – közvetlenül a választások előtt – született megállapodás a magyar kormány és az E.ON között arra vonatkozóan, hogy amennyiben az E.ON értékesíteni kívánja az E.ON Földgáz Zrt. akár egyetlen részvényét is, arra 2016-ig a magyar félnek elővásárlási joga lesz. MTI Eco, 2010. febr. 9.

58 NSZ, 2009. dec. 1.

lanatnyi érdekeit szolgálta. A kormány egy virtuális számla kialakításával lehetőséget kapott arra, hogy az indokoltnál alacsonyabban állapítsa meg a földgáz termelői árát, s az ebből képződő veszteséget egy későbbi időpontban engedélyezett, indokolatlanul magas árszint fenntartásával egyenlítse ki (← 6.2.10).<sup>59</sup>

A gázüzletág értékesítése időben egybe esett a BÉT általános megélénkülésével. Így a Mol részvényeinek ára az engedélyeztetési időszak alatt 6 ezer Ft-ról 20 ezer Ft-ra, azaz több mint háromszorosra emelkedett. Ezt a kedvező helyzetet használta ki a Mol menedzsmentje. 2003 őszén a társaság vezetői olyan ösztönzési programot hagytak jóvá, amely egy átváltható kötvénykonstrukció segítségével 16 (más jelentések szerint 23) felsővezető számára jelentős mennyiségű saját részvény megvásárlását tette lehetővé – hitelből. A hitelt az az OTP nyújtotta, melynek elnök-vezérigazgatója egyben a Mol IG tagja és egyben alelnöke is volt. A cég vezetői összesen mintegy 2,6 Mrd Ft-nyi nyereségre tettek szert. Ez átlagosan 100 millió Ft feletti jutalomnak felel meg.<sup>60</sup> Az ügy kisebb botrányt váltott ki. A színpalak mögött már jó előre tiltakozott Csillag István SZDSZ-es gazdasági miniszter, de ennek nem volt foganatja. A tranzakció nyilvánosságra kerülésekor látványosan tiltakozott az MSZP parlamenti képviselőcsoportjának elnöksége is. De ez sem hatott. Így a közvélemény is átsiklott az ügy felett.

E nagy tranzakció szélárnyékában, 2004 februárjában az ÁPV Rt. – a piacok számára váratlanul – tőzsdén kívüli, ún. könyvpéíítési technikával egyetlen nap alatt értékesített 11,3 millió db részvényt (10,4%), azaz a nála megmaradt pakett felét. Az akció nem csak a piacok számára volt váratlan, a kormány tagjai sem tudtak róla.<sup>61</sup> Hivatalos tájékoztatás szerint 6500 Ft körüli átlagárfolyamon történt az eladás, ami mintegy 75 Mrd Ft bevételt eredményezett. A tranzakciót a Citigroup és a Raiffeisen Értékpapír Rt. szervezte. Érdekessége volt a tranzakciónak, hogy – piaci hírek szerint – az orosz kézben lévő *ÁÉB* bank hajlandó lett volna 6900 Ft-os áron is részvényt jegyezni, de az ÁPV Rt. – érthető módon – ehhez nem járult hozzá. (Logikus volt ugyanis azt feltételezni, hogy az orosz tulajdonú bank nyomban továbbadná a Mol részvényeket a Gazpromnak, vagy egy másik orosz olajcégnek.) Néhány héttel később sor került a kisbefektetőknek korábban megígért részvénymennyiség eladására. Így összesen 660 ezer részvény került értékesítésre, halasztott fizetéssel 6500 Ft körüli áron. A túligénylés miatt, egy-egy vevő maximum 130 db részvényt kapott. Aki ekkor vásárolt, jól járt. Mire lejárt a fizetési határidő, a Mol papír árfolyama elérte a 9500 Ft-ot.

### 6.7.13 A Mol saját magát veszi...

A következő 6 hónapban a részvények ára még tovább emelkedett – így tulajdonképpen minden nap számítani lehetett az állam tulajdonában maradt részvények piacra dobására. De ez csak nem következett be, jól lehet a költségvetés sanyarú helyzete ezt még külön is indokolta volna. A magyarázatra csak egy véletlen derített fényt. A Gazprom első számú vezetője, az orosz Alekszej Miller akkor „fecsegte ki” a titkot, amikor a magyar kormány a Parlament épületében magas állami kitüntetésben részesítette. Azt mondta, hogy cége és a Lukoil olajtársas-

59 NSZ, 2008. szept. 1., Figyelő, 2009. jún. 18-24.

60 Ld. a Mol Rt. 2004. november 25-i közleményét „A Mol vezető állású személyeinek részvénytulajdon változása, bennfentes személyeinek részvény értékesítése”.

61 Csillag István egykori gazdasági és közlekedési miniszter szíves közlése, 2007 augusztusában.

ság nevében már tárgyal a maradék 11,7% megvételéről Gyurcsány Ferenc miniszterelnökkel.<sup>62</sup> (Az orosz olajóriás 2004 őszén jelent meg először közvetlenül a magyar piacon: 11 benzinkutat épített, s emellé még megvásárolta az osztrák Avanti cég 15 kútját.)

Ekkor megint valami olyasmi történt, amire senki sem számított. A Gyurcsány-kormány 2005. november 30-án opciós jogot adott a Molnak egy legfeljebb 10%-os csomag megvásárlására.<sup>63</sup> Az opció lehívására két lépcsőben volt lehetőség. A Mol 2005. december 10-30. között összesen 3%-nyi részvényt vásárolhatott meg. Ezután újabb meglepetés következett: a Mol IG az év utolsó munkanapján úgy döntött, hogy mégsem él az opció lehívásának jogával. Egy további részre 2006. május 1. és október 27. között volt opciója az olajvállalatnak. Ezzel a jogával a társaság 2006 májusában élt is – így végeredményben az ÁPV Rt.-nél 1,93%-nyi részvény maradt. A Mol függetlenségének biztosítása, illetve a cég nemzeti jellegének megőrzése érdekében a szerződésben kikötötte, hogy a Mol 2015. december 31.-ig stratégiai befektetőnek csak az állam hozzájárulásával adhatja el az opciós tranzakció során megvásárolt részvényeket.

### MANIPULÁCIÓ A SAJÁT RÉSZVÉNYEKKEL

Az opciós tranzakció végrehajtása igényelt némi tőke-piaci innovációt, miután a Gt. szerint a Mol Rt.-nek nincs módja 10%-nál nagyobb saját részvény csomagot tartani, márpedig itt 24%-nyi részvényről volt szó. Ezért 5,5%-nyi részvényt – mintegy 700 millió euró értékben – egy Jersey-szigetén bejegyzett *offshore* céghez kellett „kipakolni”, és még egy ennél is nagyobb, 8,2%-nak megfelelő csomagot a francia BNP banknál kellett parkoltatni egy bonyolult opciós konstrukció segítségével.

Ennél is nagyobb súllyal esik a latba, hogy az opciós szerződés birtokában a Mol „titkos”, saját részvényeivel 2005. december 29-én 146 Mrd Ft-os (!!!) önkötést hajtott végre. Mint utólag kiderült, a tranzakció egyetlen célja az volt, hogy lenyomja az elszámolás alapjául szolgáló tőzsdei átlagárát. Igaz, az elmozdulás százaléokban kifejezve csak kb. 2% volt, de tekintettel az opciós szerződés volumenére, ez mégis azt jelentette, hogy az ÁPV Zrt. 5,4 Mrd Ft veszteséget szenvedett, a Mol pedig ugyanennyit nyert. Mindezt az Állami Számvevőszék erőteljesen kritizálta is a vagyonkezelőt és kérte a Pénzügyminisztert a tranzakció kivizsgálására.<sup>64</sup> Az ügyet az ÁPV Zrt. FB-jének vizsgálata azzal zárta le, hogy az ÁPV Zrt. menedzsmentje szakmai hibát követett el, amikor nem járt el kellő gondossággal az opciós szerződés feltételeinek tárgyalásakor. A vizsgálat egyébként azt is megállapította, hogy az ÁPV Zrt.-nek szerencséje volt, más időzítés esetén a veszteség még ennél is nagyobb lehetett volna.

A Mol privatizációja végeredményben 2006 utolsó napjaiban zárult, amikor az ÁPV Rt. maradék részvényeit hazai kisbefektetőknek készpénzért és kárpótlási jegyért kínálta eladásra. Már az akció hírének bejelentése is soha nem látott (névleges) magasságokba húzta fel a KPJ árfolyamát: október 9-én elérte az 1532 Ft-os rekord értéket.<sup>65</sup> Az eladási kondíciók valóban nagyvonalúak voltak. Aki vállalta, hogy 6 hónapig megtartja a papírokat az részvényenként 2 ezer Ft árkedvezményt kapott, lehetett KPJ-gyel fizetni (az ár 75%-áig) stb. Ehhez képest meglepetést keltett, hogy csupán a felajánlott részvények 8,5%-ra akadt kisbefektetői jelentkező, vagyis 3000-nél is kevesebb. A bevont KPJ mennyisége is minimális (363 M Ft) volt. A megmaradt részvényeket – az 1 db elsőbbségi részvény kivételével – az ÁPV Rt. december 6-án a tőzsdén értékesítette, átlagosan 22 ezer Ft körüli áron.

62 NSZ, 2005. ápr. 2.

63 2272/2005. (XII. 6.) Korm. hat.

64 ÁSZ (2007).

65 Sok-sok héttel később emiatt a Fidesz kérte a részvényjegyzés felfüggesztését is „bennfentes kereskedés”-re való hivatkozással. Ez, éppen a nagy késedelem miatt, igencsak meglepte a tőkepiac ismerőit. NSZ, 2006. dec. 1.

### 6.7.14 Az ÖMV utolsó rohama

2007 júniusában váratlan módon az ÖMV újabb támadást indított – méghozzá több fronton egyszerre. Az első lépés ugyanaz volt, mint korábban: az osztrákok a Magyarországon élő orosz mágnás, Rahimkulov részvényeit vásárolták meg. Ezzel és talán még más forrásokból beszerzett részvényekkel – mintegy 1 Mrd Euró megmozgatásával – az osztrákok két nap alatt 10,0-ról 18,6%-ra növelték részesedésüket.<sup>66</sup>

Eközben a Mol menedzsmentje sem maradt tétlen: az OTP-vel karöltve, maguk is vásárlásokba kezdtek. Altársaságok és más „megbízható” szövetségesek (pl. MFB) útján a kontroll alatt tartott részvények arányát egy hónap alatt 40%-ra növelték. Ezzel persze magasra hajtották a részvényárakat is, pár nap alatt 24 ezer Ft-ról 30 ezer Ft fölé. A részvényárnyok változásából könnyen kiszámítható volt, hogy a Mol menedzsmentje 317 Mrd Ft-nak megfelelő készpénzt mozgósított a saját részvények megvásárlására, ami gyakorlatilag azt jelentette, hogy ekkora potenciális osztalék-tömeget vont el a részvénytulajdonosoktól. Hiszen úgy is lehet érvelni – és a tulajdonosok egy része bizonyára így érvelt –, hogy amennyiben a Molnak éppen nincsenek üzletileg reményteljes befektetési lehetőségei, a felhalmozódott készpénznek a legjobb helye a tulajdonosoknál van. Márpedig osztalék-alapon értékelve a 317 Mrd Ft-ot, ez azt jelenti, hogy egy 10 ezer Ft-os részvény után, elvileg mód lett volna 31 ezer Ft osztalék kifizetésére. A saját részvény-vásárlás mértéke cégjogi szempontból is aggályosnak tűnt. Végére is ezzel a trükkel a cég megkerülte a konszernjogi szabályokat is, miszerint a 25%-ot meghaladó részvényes köteles felvásárlásai ajánlatot tenni a többi tulajdonosnak.

Július közepén az ÖMV „stratégiai párbeszéd”-re szólította fel a Molt, amit az – legalábbis a nyilvánosságra hozott állásfoglalás szerint – visszautasított. Pedig sok pénzt ajánlottak: 20 milliárd dollárt, vagyis részvényenként 32 ezer Ft-ot, ezen felül pedig személyre szóló busás jutalmat az Igazgatóság elnökének.<sup>67</sup> A Mol menedzsment úgy érvelt, hogy a két cég közül ők a jobbak, a hatékonyabbak, az ÖMV csak azért maradt állva a versenyben, mert állami céggént különleges kedvezményekben részesül.<sup>68</sup> A részvényesek csatájába – a politikai szópárbaj szintjén – bekapcsolódott a kormány is. Gyurcsány Ferenc miniszterelnök – pontosan meg nem határozott formájú – segítséget ígért, és nyíltan bírálta az osztrák kormányt, mondván, hogy az ÖMV állami tulajdonban van.<sup>69</sup> Kiállt a kormány mellett az ellenzéki Fidesz is.<sup>70</sup> Azután – mint az várható volt – egy-két nappal a tőzsdei felpörgés után ismét felröppent olyan hír, hogy az ÖMV tulajdonképpen a Gazprom nevében akciózott – az osztrák állam és a másik fő tulajdonos, az Abu Dabi-i állami olajtársaság már bele is egyezett abba, hogy az ÖMV-t az oroszok megvásárolják.<sup>71</sup> Olyan hír is volt, hogy az oroszok foga az ÖMV-re is fáj, és esetleg az osztrák cég megmenekülésének az lesz ára, hogy átadja az oroszoknak a magyar papírokat.

66 Kommersant, 2007. jún. 27.

67 Piaci hírek szerint ez az ún. arany ejtőernyő (*golden parachute*) személy szerint 1 Mrd eurót jelentett volna Hernádi Zsolt elnök-vezérigazgató számára.

68 Varró (2007).

69 Valójában ebből csak annyi igaz, hogy az osztrák állam a tőzsdén jegyzett cég legnagyobb tulajdonosa, 31,5%-os aránnyal. „Nem tekintem barátságos lépésnek, hogy egy állami tulajdonban lévő külföldi társaság, előzetes értesítés nélkül azzal a szándékkal vásárol részesedést egy másik cégben, hogy megszerezze a kontrollt. Minden eszközzel azon leszünk, hogy megghiúsítsuk ezt” jelentette ki Gyurcsány Ferenc 2007. június 27-én.

70 NSZ, 2007. jún. 28.

71 MTI, 2007. júl. 28.

### A MENEDZSMENT ÚJABB VÉDŐVONALAKAT ÉPÍT MAGÁNAK

Még mielőtt a nyilvánosság számára ismert lett volna az ÖMV támadási szándéka, a menedzsment neki látott további jogi védővonalak kiépítéséhez. Egyrészt a 2007. április 26-án tartott közgyűlésen úgy módosították az alapszabályt, hogy burkoltan megtartották az aranyrészvényes konstrukciót – amit az Országgyűlés éppen eltörölni készült. (Két nappal később ez meg is történt.)

Másrészt elérték a villamos energiáról szóló törvény (VET) számukra kedvező módosítását. A VET zárószavazásának napján került elő Podolák György (MSZP) és Lakos Imre (SZDSZ) képviselők közös módosító javaslatát, amely a Magyar Energia Hivatal (MEH) jogosítványait bővíti oly módon, hogy elvileg alkalmas lehet a Mol védelmére is. Korábban az energiahivatal engedélyéhez kötött tevékenységet folytató cégekben való 25% feletti befolyásszerzéshez a hivatal hozzájárulása kellett, az új szabályozás már 5% részesedésszerzés esetére bejelentési kötelezettséget ír elő, aminek elmulasztása esetén a tulajdonost nem vezethetik be a részvénykönyvbe, s osztalékon kívül másra nem jogosult a társaságban. A Mol-nak több, a földgázszektorban működő leányvállalata is engedélyesnek számít, maga az anyavállalat azonban a törvény elfogadásakor nem tartozott ebbe a körbe. Elvileg azonban a Mol kérhet és kaphat ilyen jogosítványt, akkor pedig a MEH jóváhagyása nélkül nem változhatnak lényegesen a tulajdonviszonyai.<sup>72</sup>

2007 augusztusának utolsó napjaiban a Mol menedzsmentje megállapodást kötött a jórészt ugyancsak állami tulajdonban álló, cseh CEZ villamosenergia-tröszttel – az MVM magyar megfélelőjével – arról, hogy a csehek készpénzért megvásárolnak egy 7-10%-os részvénycsomagot.<sup>73</sup> Ez nyilvánvalóan jelentős erősítést jelentett a Molnak, részint a cash pozíció javítása miatt, részint az EU-beli megítélés befolyásoló, külső politikai támogatás által, de a legfontosabb szempont a szövetséges keresése volt. A CEZ megjelenésével ugyanis a Mol menedzsmentje – ideális esetben – már 42%-nyi részvényesi támogatással rendelkezett, miközben a jogilag is általuk birtokolt részvények aránya nem érte el a 0,6%-ot.

Ugyancsak ezekben a napokban hozta nyilvánosságra a magyar kormány annak a törvényjavaslatnak a normaszövegét, amely – kifejezetten a Molra szabva –, a korábbiaknál egy árnyalatnyival bonyolultabb feltételekhez kötötte az ellenséges kivásárlás véghezvitelét. Ez volt az a pillanat, amikor a Mol vezetőinek egy része, a 2003-as ösztönzési programban megszerzett kötvények közül 194 db-ot átváltott részvényre, ami gyakorlatilag azt jelentette, hogy a napi tőzsdei ár 1/5-ének megfelelő áron jutottak 345 ezer Mol részvény birtokába. Ez szeptember 17-én történt, amikor a kormány már javában dolgozott a *lex Mol*-on (←6.1.4), amely a menedzsment betonozását készítette elő. Október végén ez a törvény hatályba is lépett. De még ez sem volt elég, a kormány rögvest benyújtotta a bányászati törvényre vonatkozó módosításait is, amely azzal védte a Mol-t, hogy tulajdonosváltás esetén a cégnek 18% bányajáradék-emeléssel kellene számolnia.<sup>74</sup>

2008 folyamán hasonló mederben folytatódtak a történések. Az ÖMV az egyesülést erőltette, a Mol menedzsmentje viszont további szövetségeseket keresett. Az újonnan megszerzett befektető az ománi szultánság állami vagyonalapja, az OOC lett. Az omániak március elején kötelezettséget vállaltak 8%-nyi részvény átvételére 145 USD/db (kb. 25 159 HUF) áron. Pontosabban szólva, az omániak csak részben ígértek készpénzt, a megállapodás lehetőséget nyitott ar-

72 HVG, 2007. júl. 7.

73 Az év utolsó napjaiban aláírt végleges megállapodás szerint a CEZ 30 ezer Ft-os árfolyamon, összesen kb. 140 Mrd Ft-ért 7%-nyi saját részvényt vásárolt a Moltól, de úgy, hogy a magyar cég három éven belül bármikor visszavásárolhatja ezt a csomagot. A megállapodás része az is, hogy a két cég közös vállalatot alapít, két, egyenként 800 MW villamoserőmű építésére. NSZ, 2007. dec. 21.

74 Egyébként a Mol képére szabott bányajáradék korábbi, 2005. évi szabályozása is problematikus volt. 2009 elején – vélhetően egy versenytárs bejelentése nyomán – az Európai Bizottság ez ügyben vizsgálatot is indított a magyar cég, illetve a magyar kormány ellen. www.index.hu, 2009. jan. 13.

ra is, hogy a Mol az omániak befektetéseiből (részvényeiből) részesüljön. Az összértékét tekintve 1,3 Mrd dolláros tranzakció lezárásának határideje 2008. december 31. volt.<sup>75</sup>

2008 nyarán az ÖMV több fronton is látványos vereséget szenvedett. Miután kiszivárgott, hogy az EU brüsszeli szakértői semmiképpen sem hajlandók elfogadni azt, hogy a Mol-ÖMV fúzió után a három nagy közép-európai olajfinomító (Százhalombatta, Pozsony és Schwechat) egy kézbe kerüljön, s ezért az esetleges fúziót mindenképpen kemény feltételekhez kötnék, az ÖMV augusztus első napjaiban bejelentette, hogy visszavonja az EU-hoz benyújtott előzetes kérelmet, és visszavonja a 32 ezer Ft-os felvásárlási ajánlatot is.<sup>76</sup> Nem hozott eredményt a Mol ellen indított per sem.<sup>77</sup> Az már más lapra tartozik, hogy 2008 októberében – vagyis pár hónappal később – kiderült, az ÖMV veresége pénzügyi értelemben nagy szerencsét jelentett az osztrák cégnek. Kitört a nemzetközi tőzsdepánik, és ezt a Mol árfolyama is nagyon megszenvedte. A magyar papír ára 10 ezer Ft alá esett, vagyis harmadannyira, mint amennyit pár hónappal korábban az ÖMV hajlandó lett volna érte fizetni.

### 6.7.15 Mégis orosz kézbe került a cég?

2009. március 30-án az OMV – minden külső megfigyelő számára váratlanul – eladta a Molban lévő teljes, 21,2%-os részesedését a Magyarországon szinte teljesen ismeretlen, orosz Szurgutnyeftyegegaz (SZNG). Az ügylet értéke az OMV közleménye szerint Euró 1,4 Mrd volt, ami azt jelenti, hogy az osztrák cégnek 16%-os haszonnal sikerült túladni a papírokon. A hír még olajipari körökben is meglepetést keltett, mert az Uralon túli, Szurgut nevű városban működő energiaóriás korábban nem aktivizálta magát külföldi cégek felvásárlása terén, szemben más orosz energia cégekkel, amelyek világszerte vásárlásokkal használták ki a nyersanyagpiacokon adódó lehetőségeket. Az eladási ár 19 212 Ft-os részvényenkénti árnak felelt meg, szemben az aktuális, 9940 Ft-os napi árfolyammal. A tranzakció másnapján, Veres János pénzügyminiszter azt nyilatkozta a Financial Times-nak, hogy „a kereskedelmi tranzakció meglepetésként érte a magyar kormányt”.

Hogy ez valóban így volt-e, azt ma még nem lehet tudni, annyi minden esetre bizonyos, hogy március folyamán éppen Veres János volt az, aki Moszkvában tárgyalt a Malév megmenetéséről, ezért elképzelhető, hogy valójában a Malév feltőkésítése, kapcsolt üzletként mégis összefüggött azzal, hogy az orosz államhoz közelálló magántársaság beszállhatott a Molba. Ugyancsak járt ezekben a hetekben az orosz fővárosban Gyurcsány Ferenc miniszterelnök is, az akkori hírek szerint a transzkontinentális gázvezeték ügyében (←6.1.1.3).

Az SZNG-ről Oroszországban sem tudott sokat a közvélemény, azon túl, hogy méreteit tekintve a negyedik legnagyobb olajipari cégnek számított, a magántulajdonú cégek között viszont elsőnek. Piaci kapitalizációját tekintve, a tranzakció pillanatában az SZNG több mint kétszer nagyobb értéket képviselt, mint a Mol. Ami viszont az egész tranzakciót gyanússá tette – mind a magyar közvélemény, mind az EU szemében – az az, hogy a SZNG 2003 óta nem közölte tulajdonosi struktúráját, amikor is a menedzsment 42%-nyi részvényt eladott egy meg nem nevezett befektetőnek.

75 Egy technikai akadály miatt ez a tranzakció végül is visszacsinálásra került, vagyis a részvények visszakerültek a Molhoz. 2008. december 18-án viszont az omániak egy újabb tranzakció keretében – tisztán készpénz ellenében – kb. 7%-nyi Mol részvényt vásároltak.

76 Az EU álláspontjának bemutatását és elemzését ld. Varró (2008). Az EU apparátusa csak 2009 tavaszán zárta le a Mol ügyében folyó két vizsgálatot. Döntés nélkül *ad acta* tették a papírokat. [www.portfolio.hu](http://www.portfolio.hu), 2009. júl.31.

77 A Fővárosi Bíróság előtt megindított per 2008-ban el sem kezdődött, s az első 2009. évi tárgyalási nap után a tárgyalást 2009 októberéig elhalasztották [www.index.hu](http://www.index.hu), 2009. jan. 29.

Az viszont néhány héten belül kiderült, hogy az orosz–osztrák tranzakciót már hosszabb idő óta tervezték a szereplők, sőt, az is lehet, hogy az ÖMV az első perctől kezdve az orosz fél megbízása alapján cselekedett (mint ahogyan azt Budapesten sokan rögtön mondták). Ezt a feltevélezt erősíti az a gyanú is, hogy az oroszok a piaci ár kétszeresét is hajlandók voltak kifizetni, amit vélhetően nem tettek volna meg, ha nem vállaltak volna erre korábban valamiféle kötelezettséget. A tranzakció időpontját pedig két tényező befolyásolhatta. Egyfelől akkor történt, amikor még a Szurgutnak módja volt részvényesként bejelentkezni a Mol áprilisi éves közgyűlésére (április 8.). Talán ennél is fontosabb, sürgető szempont lehetett, hogy a tranzakcióra közvetlenül Gyurcsány Ferenc miniszterelnök lemondása idején került sor. Az oroszok okkal gondolhatták, hogy ezt a tranzakciót egy esetleges kormányváltás után már sokkal nehezebben tudják végrehajtani. A helyzet 2009 hátralévő részében sem tisztázódott: a Mol továbbra sem volt hajlandó bejegyezni a Szurgutot a részvénykönybe. Aligha nem ez volt az egyik ok, ami miatt 2010 januárjában összeült az orosz–magyar kormányközi vegyes bizottság, melynek ülése után Bajnai Gordon miniszterelnök személyesen ment el tájékoztatni a Mol Igazgatóságát.<sup>78</sup>

6.7.2 TÁBLÁZAT: A MOL ELADÁSÁBÓL SZÁRMAZÓ BEVÉTELEK, 1995–2006

	Eladott mennyiség (millió db)	Eladott mennyiség* (%)	Ár/részvény Ft/\$	Szerződés szerinti érték	Árfolyam a jegyzett tőkéhez viszonyítva (%)	Árfolyam a saját tőkéhez viszonyítva (%)
1993. jún. - aug.		7	Ingyen a települési önkormányzatoknak			
		5	Kárpótlási jegy csere	4,6 Mrd Ft		
1993 vége		3	Ingyen Tiszaújvárosnak			
1994. márc. - április, jún.		n.a.	Kárpótlási jegy csere + eladás külföldieknek		70%	
1995. dec.	25,2	29,6	Ft 1100 (\$8,10)	31,7 Mrd Ft (\$200 M)	116	44
1997. ápr. - máj.	18,6	22,4	Ft 2970 (\$16,25)	55,5 Mrd Ft (\$290 M)	297	105
1998. márc.	10,3*	11,2	Ft 6100 (\$30,00)	48,1 Mrd Ft (\$330 M)	628	..
1999.				10,3 Mrd Ft		
2004. febr. 23.	11,3	10,4	Ft 6500 (\$ 31,79)	73,8 Mrd Ft (\$367 M)	660	..
2004. márc.	0,66	0,5	Ft 6500	4,3 Mrd Ft**	660	..
2006. máj. 8.	10,9	Kb. 10	Ft 21 760 (\$ 105,6)	237,2Mrd Ft (\$ 1117 M)	..	..
2006. nov. - dec.	1,90	1,74	Ft 21 500	41 Mrd Ft (\$200 M)	..	..
Összesen	54,9	100	..	490 Mrd Ft (\$2 635 M)	..	..

Megjegyzések:

\* A tőzsdei kibocsátásokat követően hazai kisbefektetők és a Mol alkalmazottai kedvezményes módon vásárolhattak a társaság részvényeiből. Ezért az oszlop adatainak összefésével valójában nem adódik ki a 100%. \*\* Részen halasztott fizetéssel.

Forrás: Napi Gazdaság, 1998. márc. 24., Gansperger (1999) 846. o., Mol Rt., ÁPV Rt., napisajtó.



### 6.7.16 Mennyit is kaptunk a Molért?

Mindent összevéve, 1995–2006 között az állami vagyonkezelőknél készpénzes eladásból – összesen 480 Mrd Ft (kb. 2,5 Mrd USD) bruttó bevétel keletkezett. Ha ezt összehasonlítjuk a lehetőséggel, ami akkor adódott volna, ha 1991-ben az ágazati minisztérium nem kapkodva hozza létre a Molt az OKGT-ből, tehát mód van a normális értéken történő átalakulásra, majd pedig a cég egyben kerül értékesítésre egy szakmai befektetőnek, akkor kevés ok van az elégedettségre. Ha csak azt feltételezzük, hogy a Mol-t névértéken lehetett volna eladni, akkor a 250 Mrd Ft-os jegyzett tőke – 1995. évi árfolyamon számolva – 2 Mrd dollárnak felelt volna meg. Ehhez képest a 11 év alatt, részletekben befolyt 2,5 Mrd USD szűgyellni valóan kevés. Akkor is nagyon alacsony az összeg, ha a bevételt csak a gázüzletág értékével vetjük össze. Mint fentebb láttuk, az 2004 őszen önmagában is 2,2 Mrd Eurót ért, ami dollárra átszámítva akkor 2,9 Mrd USD-nek felelt meg!

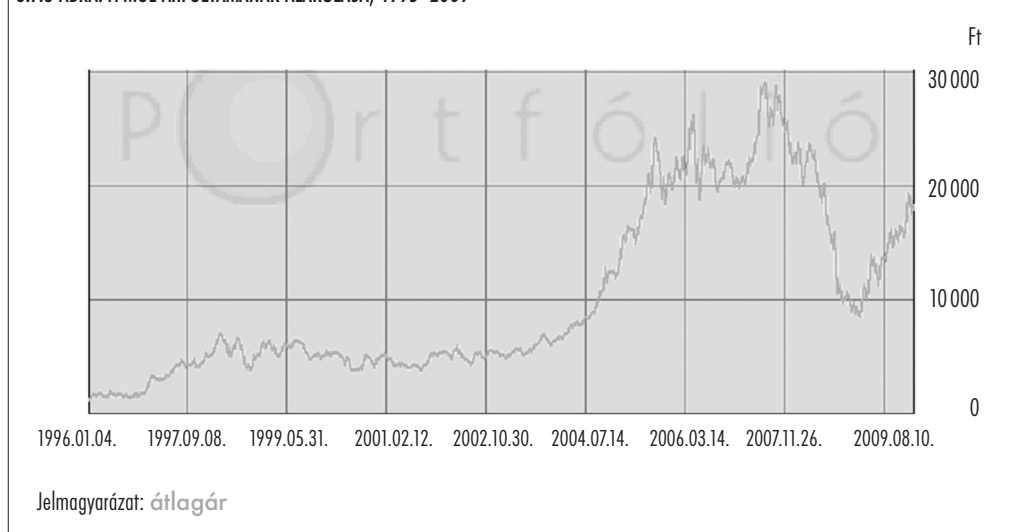
#### 6. 7. 3 TÁBLÁZAT: MEKKORÁRA NŐTT A MOL 2008-IG?

Társaság	Anyország	Állami tulajdon %	Piaci kapitalizáció*	Árbevétel	Nyereség
			Milliárd USD		
Shell	Egyesült Királyság	-	139,0	458,4	26,3
BP		-	126,7	361,1	21,2
Gazprom	Oroszország	50,1	86,7	141,5	34,8
E.ON	Németország	-	76,4	126,9	7,2
Surgut	Oroszország	...	21,6	21,9	3,9
OMV	Ausztria	31,5	10,0	33,6	1,8
Mol	Magyarország	0,1	5,5	20,5	0,9
PKN Orlen	Lengyelország	10,2	3,7	17,6	0,6

Megjegyzés: \* Év végi adat.

Forrás: Kalotay (2010)

6.7.3 ÁBRA: A MOL ÁRFOLYAMÁNAK ALAKULÁSA, 1995–2009



## 6.8 Antenna Hungária: Privatizáció a médiaháború fogságában

### Tartalom

6.8.1	<i>Bevezetés</i>	794
6.8.2	<i>Mit kínáltunk eladásra?</i>	794
6.8.3	<i>Példátlan vezetési válság</i>	796
6.8.4	<i>Az első privatizációs stratégia</i>	796
6.8.5	<i>A pályázat</i>	797
6.8.6	<i>A privatizáció nem aktuális?</i>	799
6.8.7	<i>Próbálkozások a tőzsdén</i>	801
6.8.8	<i>10 év után végre siker</i>	802
6.8.9	<i>Mégis a franciák nyertek!</i>	803

### Táblázat

6.8.1 táblázat:	<i>Az Antenna Hungária privatizációjának mérföldkövei, 1990–2009</i>	794
-----------------	--	-----

### Ábra

6.8.1 ábra:	<i>Az Antenna Hungária tőzsdei árfolyamának alakulása, 1999–2005</i>	803
-------------	--	-----

### 6.8.1 Bevezetés

Az Antenna Hungária sikertelen 1995. évi privatizációját a szabályt erősítő kivételként kell bemutatnunk. A kemény maghoz tartozó társaságok között ez volt az egyetlen, ahol a menedzsment privatizáció iránti elkötelezettsége az első perctől kezdve töretlen volt – de a privatizáció ennek ellenére nem sikerült. Nem vált előnyére a tranzakciónak, hogy a nagy energia-privatizációkkal párhuzamosan bonyolódott – a százmilliárdokban mérhető üzletek mellett ide kevés figyelem és energia összpontosult.

Különös sajátossága volt a vállalat privatizációjának, hogy időbeli késéssel követte legfőbb vetélytársának, a Matávnak az eladását. Így fordulhatott elő, hogy a Matáv és külföldi tulajdonosai minden eszközzel igyekeztek megakadályozni a cég előretörését és azt, hogy a távközlésben külföldi partnerek bevonásával veszélyeztethesse a Matáv piaci pozícióit.

6.8.1 táblázat: Az Antenna Hungária privatizációjának mérföldkövei, 1990–2009

1990	Magyar Posta szétbontása, a Magyar Műsorszóró Vállalat megalapítása.
1991	
1992	Antenna Hungária Rt. megalapítása.
1993	
1994	Kárpótlási jegy - részvény csere. Részvényt kapnak az önkormányzatok is.
1995	1. privatizációs és koncessziós pályázat kiírása. A pályázat eredménytelen, bár a francia TDF nagy összeget lett volna hajlandó fizetni.
1996	Hatályba lép a média törvény.
1998-98	
1999	Tőzsdei bevezetés.
2000	Aukciós részvényértékesítés, állami tőkeemelés.
2001	Zártkörű részvényértékesítés, dolgozói részvények kibocsátása.
2002-2004	
2005	2. privatizációs pályázat meghirdetése, svájci állami cég a nyertes.
2006	Tőzsdei kivezetés.
2007	A francia TDF a svájciaktól megvásárolja az AH-t.
2008-2009	Sikertelen kísérlet a 2/3-os média-törvény újradefiniálására.

### 6.8.2 Mit kínáltunk eladásra?

A társaság jogelődjét, a Magyar Műsorszóró Vállalatot 1990. január 1-jei hatállyal alapította az akkori közlekedési, hírközlési és építésügyi miniszter.<sup>1</sup> Mindez a Magyar Posta teljes átszervezéséhez kapcsolódott, amelynek kapcsán különvált egymástól a klasszikus postaszolgálat, a telefonszolgáltatás és a műsorszórás. A Magyar Műsorszóró Vállalat privatizációja felé tett első lépésként az ÁVÜ 1992 végén, július 1-i, visszamenőleges hatállyal egyszemélyes részvénytár-

1 Az AH részletes bemutatását ld. Major (1999) 67-73.

sasággá alakította a vállalatot. Így született meg ennek jogutódja, az Antenna Hungária Magyar Műsorszóró és Rádióhírközlési Rt. (továbbiakban: AH).<sup>2</sup>

A cég 1994. december 31-én 7,8 Mrd Ft jegyzett tőkével és 2,6 Mrd Ft tőketartalékkal rendelkezett. A cég már az átalakítás előtt készült a privatizációra. A Price Waterhouse tanácsadó cég szállította a terveket, de folytatás nem következett. Időközben megkezdődött az AH részvények szétsztoztatása. 1994 májusában igen kedvező feltételek mellett – 1:1 arányban, kárpótlási jegy-csere akció keretében – a cég alkalmazottai és több ezer kisbefektető jutott részvényhez (7,9%), míg egy kisebb csomagot (3,5%) a belterületi föld tulajdonjogának megváltása nyomán az önkormányzatok szereztek meg.

Az AH fő tevékenysége 1994-ben a **közszolgálati rádió- és televízió** műsorainak továbbítása volt. Ez a koncessziós törvény hatálya alá tartozó tevékenység, amit az akkori körülmények között az AH inkább teherként, mint a monopolhelyzetből fakadó előnyként érzékelt. Az állami árszabályozás miatt a közszolgálati rádió és televízió műsorainak szórása eleve veszteséges volt, s ennek terhét még tovább növelte az, hogy az AH semmit sem tudott tenni, amikor a Magyar Rádió és a Magyar Televízió még ezt az alacsony díjat sem fizette ki.

A műsorszórást azonban számos más tevékenység is kiegészítette. 1994-ben már tudni lehetett, hogy az AH piacai a jövőben elsősorban ezeken az új területeken nyílnak. 1994 végén az AH-nak 18 társaságban volt érdekeltsége.

- A műholdas szolgáltatások szinte minden területét felölelő felkészülési terv az AH stratégiájának egyik kulcs-eleme volt. Ezen belül a műsorszóráshoz kapcsolódott a MAGYARSAT néven ismertté vált terv, melyet a Kormány is támogatott.<sup>3</sup> A projekt végrehajtására 1993-ban alakult társaságban 50%-ban részesedett az AH és 50%-ot birtokolt az izraeli Israel Aircraft Industries Ltd. A műhold üzemeltetésére létrehozott kft. az újabb befektetők megjelenése után – a tervek szerint – részvénytársasággá alakult volna, amelyben az AH aranyrészvény birtoklásával biztosítja a műholdhoz kapcsolódó magyar érdekek érvényesítését. A műhold 8 tranzpondert plusz 2 tartalékot lett volna képes üzemeltetni, ami azt jelenti, hogy 16 analóg televíziós program, vagy annak megfelelő egyéb távközlési szolgáltatás átvitelére képes. Azután, mint sok más terv, ez is lekerült napirendről.
- Az AH munkája nyomán, a televízióadók telepítésével párhuzamosan olyan országos mikro-hullámú hálózat létesült, amely a műsoroknak a stúdiók és az adóállomások közötti továbbításán kívül lehetővé tette a hazai és nemzetközi műsorcsereket, a televízió helyszíni közvetítéseinek lebonyolítását. A mikrohullámú hálózat egyes szakaszait a társaság további célokra – például a polgári repülésirányítás számára, lokátorjelek átvitelére – is felhasználta.
- Az AH a mobiltávbeszélő-hálózatok kiépítésében és üzemeltetésében is szerepet vállalt. Így az AH a magyarországi piacon koncessziót szerzett mindhárom társaság számára szolgáltatást nyújt.
- A személyhívó üzletágban vegyes vállalat alapítására került sor, Operátor Hungária Kft. néven. Ez belföldi személyhívó szolgáltatást biztosít, a Petőfi Rádió műsorát sugárzó OIRT-sávú

<sup>2</sup> Ld. Az ÁVÜ IT. 1992. okt. 7.-i döntését.

<sup>3</sup> Ld. 1003/1995. (I.20.) Korm. rendeletet.

URH-adók másodlagos felhasználása révén. A CCIR sávban már szintén nyújtják ezt a szolgáltatást. A társaság Magyarországon úttörő szerepet vállalva, 1994-től beindította *VSAT* adatátviteli szolgáltatását, a *HungaroDigiTel Kft.* elnevezést viselő vegyes vállalatban. A gyors üzenettovábbítás és a zárt rendszer nyújtotta előnyöket felismerve választotta a vegyes vállalat szolgáltatásait az OTP is.

- Az AH már 1994-ben tulajdonosi részesedéssel bírt a Pannon GSM-ben, ami távlatilag ígéretes együttműködési lehetőségeket kínált. Az AH balszerencséjére azonban a Pannon folyamatos tőkeemelésével a társaság nem tudott lépést tartani, így az AH kiszorult a mobil telefónia üzletből.

### 6.8.3 Sorozatos vezetési válság

Vezetési-irányítási szempontból az AH balszerencsés éveket élt át 1994–96 között. A társaság sikeres és népszerű vezérigazgatóját egy balul sikerült, és jogilag sem teljesen szabályos kereskedelmi szerződés – az ún. Kapolyi-ügy (ld. később) – miatt 1994-ben az ÁV Rt. leváltotta, a vezérigazgató műszaki helyettese pedig 1996-ban autóbaleset áldozata lett. A vezérigazgató utódának megtalálása hosszú hónapokat vett igénybe. A kívülről jött vezetőt a kollektíva nem fogadta be, s csak idő kérdése volt, hogy az ÁPV Rt. mikor kényszerül arra, hogy ismét vezérigazgatót váltson. Sok volt a személycsere a vagyionkezelőn belül is. Az AH privatizációját elindító ügyvezető igazgató nem élvezte az ÁV Rt. vezérigazgatójának, Lascsik Attilának a bizalmát, s emiatt értékes hetek-hónapok mentek veszendőbe. Az ÁPV Rt.-ben azután új portfólió menedzser vette át az AH ügyeinek intézését, ő viszont a társasággal nem tudta megtalálni a sikeres együttműködés formáit. Így 1996 folyamán az AH ügyeit egy harmadik tisztviselő vette át.

Ezt a harmadik tisztviselőt – Korda Istvánról van szó –, aki egy személyben az AH Igazgatóságának elnöke is volt, a bulvársajtó kezdte támadni, amikor kitudódott, hogy a 80-as években, az *Idea Iparművészeti Vállalat* igazgatójaként ő helyezte egy utazási iroda vezető pozíciójába a sikkasztásai nyomán elhíresült úszómenedzsert, Zempléni Györgyöt.<sup>4</sup> 1997-ben az ÁPV Rt. Igazgatósága több ízben is megpróbálta Kordát eltávolítani az AH éléről, és helyette az egykor Matáv vezérhelyettes, Krupanics Sándort csatasorba állítani. De ez a kezdeményezés azon bukott meg, hogy a privatizációs miniszter és a kormányfő szemében Krupanics az SZDSZ emberének tűnt. A helyzet csak 1999 februárjában stabilizálódott, amikor az a Fidesz által is támogatott, László Géza került a vezérigazgatói székbe, aki azután egészen a cég 2005-ben történt eladásáig helyén tudott maradni.

### 6.8.4 Az első privatizációs stratégia

Az 1994 decemberében elfogadott eredeti koncepció abból indult ki, célszerű lenne, hogy a vezetékes technológiát reprezentáló, már privatizáltnak tekinthető Matáv mellett, versenytársként mielőbb megjelenjen a műsorszórást és rádióhírközlést képviselő **második privatizált távközlési vállalat**.

1994-ben az AH összes árbevételéből mintegy 70%-nyi származott a közszolgálati rádió és televízió műsorszolgáltatásból. Mivel további közszolgálati csatornák működésbe állítása

4 Amikor 2000 tavaszán Korda István egy homoszexuális kapcsolataival összefüggő brutális gyilkosság áldozata lett, világossá vált, hogy a Zemplényihez fűződő kapcsolatai is hasonló természetű problémát vethettek fel.

nem volt várható, az új cégek pedig magánvállalkozások lesznek, tudni lehetett, hogy az AH közszolgáltatásból származó árbevételének pár év alatt 30% alá fog csökkenni. A közszolgálati jelleg tehát el fog tűnni, így semmi sem indokolja tovább az állami tulajdonlást.

A privatizációs koncepció másik alap gondolata az volt, hogy az AH eladása két szempontból is halaszthatatlan. Egyrészt megoldást kell találni a társaság likviditási gondjainak enyhítésére, s ehhez mindenképpen friss tőkére van szükség, másrészt a műholdas műsorszórás technológiájának gyors fejlődése miatt, az AH földi sugárzást biztosító eszközei rémisztő gyorsasággal vesztek el értéküket.

Annak érdekében, hogy a tulajdonosi és a vállalati érdekek egyaránt érvényesüljenek, a privatizáció két lépcsőben valósult volna meg:

1. A részvények 50%+1 szavazatot biztosító **többségi** hányada kerül stratégiai befektető(k) birtokába részben értékesítés, részben alaptőke-emelés útján;
2. Később az állami tulajdoni arány 25%+1 szavazatra csökken, s az állami tulajdonból így kikerülő tőkerész tőzsdén, zártkörű, vagy nyilvános meghirdetés útján értékesíthető.<sup>5</sup>

### 6.8.5 A pályázat

A privatizáció első mozzanataként 1993-ban az AH, a Credit Commercial de France (CCF)-ot választotta pénzügyi tanácsadónak. Az ÁV Rt.-nek itt sem volt külön tanácsadója. Minthogy **a rádió- és tv műsorszórás koncesszió-köteles tevékenység**, s e koncessziót a KHVM birtokolta, a minisztérium és az ÁV Rt. együtt írta ki az AH részvényeinek értékesítésére vonatkozó pályázatot. Az 1995. március 20-án közzétett felhívás, illetve július 6-án megjelent pályázati kiírás magában foglalta az ország egész területére kiterjedő közszolgálati rádió- és televízió műsor országos és regionális szétosztására és szórására, és az ehhez kapcsolódó frekvenciahasználatra vonatkozó koncesszió odaítélését.

A pályázat lényeges eleme volt, hogy a nyertesnek joga és kötelessége az AH alaptőke-emelése során olyan mértékű pótlólagos részvényjegyzés, hogy a megvásárolt és a lejegyzett részvények együttesen biztosítsák részére az AH alaptőkéjének 50%+1 szavazatnyi részvénytulajdoni hányadát, valamint a társaság már elfogadott fejlesztési terveinek finanszírozhatóságát. Az alaptőke-emelés minimális mértékét – a MAGYARSAT program fejlesztési igényei szerint – a Kormány 64 millió USD-ben állapította meg.<sup>6</sup>

A nyertes köteles olyan fejlesztéseket végrehajtani, amelyek biztosítják a rádió- és televízióadás vételének bővítését és a szolgáltatások színvonalának előírt mértékű emelését. Ennek megfelelően a koncessziós szerződésben rögzítik, hogy az ország, illetve a régiók lakossága meghatározott időre és egységes elvek alapján részesüljön az előírt szolgáltatásokból. A koncessziós tevékenység végzéséhez egyéb kötelezettségek is társulnak, meghatározva például a magyar forrásból származó termékek és szolgáltatások igénybevételét, a foglalkoztatási szint fenntartását, az AH dolgozóinak szakmai képzését stb. Bár ez a pályázat szövegéből nem derült ki egyértelműen, a magyar fél legfontosabb megkötése az volt, hogy az új befektető támogassa a MagyarSat programot és biztosítsa az ahhoz szükséges 8 Mrd Ft friss tőkét.

<sup>5</sup> Ezeket e feltételeket a Kormány 110/1994 (XII.2.) sz. határozata tartalmazta.

<sup>6</sup> Ld. a Kormány 1062/1995 (VII.6.) sz. határozatát az AH részvényértékesítési és koncessziós pályázatának feltételeiről.

A pályázat nyilvános, kétfordulós volt. A pályázó csak bizonyítottan tőkeerős, a műsorszórás és szolgáltatás területén tapasztalt, jól ismert – hazai, vagy külföldi – szakmai befektető lehetett. Pályázhatott még legalább egy ilyen szakmai befektető részvételével megalakult és a felek egyetemleges felelősségvállalásán alapuló befektetőcsoport is. Minthogy az AH privatizációja egyszerre érintette az állami médiumokat és a Matávot is, ezek a cégek a pályázaton nem vehettek részt. Pontosabban fogalmazva, a felhívás kimondta, hogy nem indulhat a pályázaton:

- a Matáv Rt., illetve annak részvételével működő társaság, amelyben a Matáv legalább 25%+1 részvényhányadot, vagy szavazati jogot birtokló részvényes vagy tag,
- a Matáv 10%-nál nagyobb részvényhányadot közvetlenül vagy közvetve birtokló részvényesei,
- az ország területén működő helyi és mobil közcélú távbeszélő-szolgáltató,
- a Magyar Televízió,
- a Magyar Rádió,
- az ország területén működő sajtóorgánum, kereskedelmi televízió és rádió, illetve műsorszolgáltató, valamint televízió-, és stúdióalapítási engedéllyel rendelkező személy vagy szervezet, az utóbbinak közvetlen vagy közvetett részvényese, illetve tagja.

A tenderfüzetet csak 5 befektető vette meg, s ezek közül is csak egy adott be ajánlatot. Ez már önmagában is kudarc volt, amiben nagy szerepe volt annak, hogy a pályázat lezárásakor még mindig folytak a viták az oly régen várt **média törvényről**. Az AH szempontjából ez kulcsfontosságú volt, mert ez a törvény döntött volna a közszolgálati rádió és televízió csatornák számáról, más szóval arról, hogy az AH-nak mekkora lesz a garantált piaca. Amit a privatizáció kezdetekor csak sejteni lehetett, az később egyértelművé vált. A média-törvény körüli viták – egyebek mellett – azt is jelezték, hogy a rádiós és televíziós műsorszórást mind az MDF, mind az MSZP, mind a Fidesz vezette kormányok elsőrendű hatalmi kérdésnek tekintették, ezért legszívesebben úgy privatizálták volna az AH-t, hogy az közben mégis állami kézben maradjon.<sup>7</sup> Másfelől bizonytalannak tűnhetett a befektetők számára az AH-távközlési fejlesztési koncepciója is. A sokszorosan tőkeerősebb, két évvel korábban privatizált Matávval kell majd megmérkőznie annak, aki az AH-ra alapozva beszáll a magyarországi telefon-businessbe.

Az egyetlen pályázó a legnagyobb francia távközlési szolgáltató, az állami tulajdonban lévő TéléDiffusion de France (TDF) volt. A TDF természetesen nem véletlenül választotta az AH-t: az Operator Hungária Kft.-t évek óta közösen működtették. A pályázat október 4-én zárult, s ezt követően a döntéshozóknak 1 hónap állt rendelkezésükre. Különösebb vita vagy konfliktus nélkül az ÁPV Rt. úgy döntött, hogy a TDF ajánlata – a tőkeemeléshez kért pótlólagos vagyoni igények miatt – nem tekinthető érvényesnek, s így a tervezett második forduló el sem kezdhető. A TDF ugyanis a limitként meghatározott 8 Mrd Ft-os alaptőke-emelés helyett csak 4,5 Mrd Ft-ra vállalkozott volna, illetve a kért 8 Mrd Ft-ot csak újabb jogok átengedése esetén lett volna hajlandó a cégbe investálni. Bár a TDF nem kívánta élezni vitáját sem az AH-val, sem az ÁPV Rt.-vel, a tőkeemelés mértékének vitatásával azt kívánta kifejezésre juttatni, hogy nem támogatja a MAGYARSAT programot. Így viszont nem került sor a pályázat második fordulójára, s ezért a közvélemény arról sem szerezhetett tudomást, hogy egyáltalán mekkora összeget volt hajlandó ajánlani a francia befektető az eladásra kerülő részvényekért. De – mint utólag kiderült – nem

<sup>7</sup> Major (1998) 69.o.

ez volt az igazi oka annak, hogy a pályázat érvénytelen lett. Suchman Tamás számára a francia befektetők nem tűntek eléggé megbízható kezes báránynak. Mint azt maga Suchman később elmondta, úgy látta, hogy a franciák olyan mértékű átalakításokra, üzleti szempontok alapján történő stratégia végrehajtására törekedtek, amiben egyszerűen nem maradt volna tér a politikai beavatkozásra. „Politikai döntés volt.” – mondta erről utólag Suchman<sup>8</sup>, és arra hivatkozott, hogy a rádió- és televízió sugárzás fenntartása semmiképpen sem lehet pusztán pénz kérdése.<sup>9</sup>

### 6.8.6 A privatizáció nem aktuális?

A meghíúsult pályázat után az ÁPV Rt. képviselői azt ígérték, hogy hetekben belül új pályázatot fognak kiírni a korábnál rugalmasabb feltételekkel.<sup>10</sup> Erre azonban 1996-ban nem került sor. Ennek elsősorban az volt az oka, hogy a média-törvény hatályba lépése után, s a kvázi-minisztériumként megalakult Országos Rádió- és Televízió Testület (ORTT) megszületésével az Antenna Hungária ügyeinek intézésébe most már – az ÁPV Rt., a KHVM mellett – az állami média-lobby is bele kíván szólni. Mi több, hónapokig élt az a privatizációs koncepció, hogy az ORTT 25%-os tulajdont szerezzen az AH-ban. Ennek a javaslatnak az árnyékában persze az eredeti koncepció, amely az AH-t második telefontársasággá kívánta volna fejleszteni, „elfelejtődött”, – a politikusok szeme előtt csak a médiaháború folytatása lebegett. „Nem időszerű az Antenna Hungária privatizációja.” – mondta Horn Gyula miniszterelnök egy 1996. november elején tartott sajtókonferencián. Másfelől persze az ORTT tulajdonszerzési ambíciói eleve irreálisak voltak, hiszen mindenki számára nyilvánvaló volt, hogy a felügyeleti-regulátori jogokkal rendelkező hatóság nem lehet egyszersmind tulajdonosa is az általa ellenőrzött társaságnak.

Persze az „elfelejtődött” kifejezés csak idézőjelben értendő. A színpad mögött ekkor már hónapok óta folyt egy olyan tranzakció előkészítése, amely az ÁH már meglévő távközlési hálózatait egy a Soros György érdekeltségi körébe tartozó társaság, a Global Telesystem (GTS)-nek próbálta volna értékesíteni. Az Országgyűlés színe elé vitt, kissé botrányszagú koncepció szerint a GTS az AH-nak több alvállalkozásába is beszállt volna (*Operátor, Hungarodigital, Eurotel*, stb.) – ha hagyják.<sup>11</sup> Azzal, hogy a Fidesz GTS-ügyben a Parlamentben „farkas”-t kiáltott, ez a terv is lekerült a napirendről.

Ezen a ponton másodízben kapott fontos szerepet az AH életében a Kapolyi László volt ipari miniszter által alapított System Kft. A történet szálai egészen 1989-ig nyúlnak vissza, ekkor alapította meg Kapolyi saját vállalkozásait, amelyek az optikai szálak alkalmazó, műsor-szórásra és adatátvitelre egyaránt hasznosítható, ún. professzionális privát hálózat kialakítását célozták. Ezek a magánvállalkozások szoros üzleti kapcsolatban álltak az akkor még vállalati formában működő AH-val. A botrány akkor tört ki, amikor kiderült, hogy a System Kft. által kezdeményezett, 1992-ben megkötött egyik üzleti tranzakcióban, a bevont spanyol cég (a Kelvo S.A.) csalárd módon megtévesztette magyar partnereit. Ez olyan perek sorozatát indította el, amelyekben az AH akár alaptőkéjének 1/3-át is elveszthette. Amikor ezek az ügyek napvilágra

8 A szerző interjúja Suchman T.-sal 2009. február 16-án.

9 Korábbi írásomban – ld. Mihályi (1989) 316. o. – másképpen magyaráztam az ÁPV Rt. IG döntését. Bizonyára tévedtem. Suchman Tamás visszaemlékezése alapján most már logikusabb is, meg egyszerűbb is a történet.

10 Az erre vonatkozó Kormányhatározat is csak 1996 márciusában jelent meg. Ld. *A Kormány 1020/1996. (III.20.) Korm. határozata az Antenna Hungária privatizációjáról.*

11 HVG, 1996. nov. 23.



kerültek, az AH már részvénytársasággá alakult. A gondok forrása részben az volt, hogy ezekről a korábbi szerződésekről, amelyeket a vállalat vezérigazgatója korábban, az akkori szabályok szerint egyedül is jogosult volt aláírni, sem az AH Igazgatósága, sem ÁV Rt. nem tudott. Ez vezetett az AH első vezérigazgatójának – fentebb már említett – leváltásához.

Az AH privatizációjának történetébe másodszer úgy került be a Kapolyi-féle System Kft., hogy Kapolyi 1995-ben úgy hozott létre közös vállalkozást a GTS-sel, hogy abban áttételesen az AH is tulajdonosi szerepet kapott. Ezen a kapcsolaton keresztül tehát a GTS – és végső soron a Matáv-ban jelenlévő német tőkével versenyben álló amerikai telekommunikációs cég – belátott az AH üzletmenetének részleteibe is.

Harmadszor a Kapolyi-féle cég 1997-ben került kapcsolatba került az AH-val, miután az AH nyilvánosságra hozta, hogy csatlakozni kíván a Matávval konkurenciájaként szerveződő PanTel társasághoz, ugyanúgy, mint az AH és Kapolyi közös tulajdonában álló Eurotel Rt.<sup>12</sup>

1996-ban úgy tűnt, hogy a privatizációs szervezet komolyan gondolja az AH eladását. Több befektetővel is folytak előzetes tárgyalások, így például az amerikai Hughes Corporation-nel, akik a műholdas terjeszkedés szempontjából komoly partnerek lehettek volna. 1997 közepére azonban bebizonyosodott, hogy a MagyarSat programban nincs érdemi előrehaladás. Ez visszahatott az AH privatizációjára. Megint előtérbe került az a koncepció, amely az AH-ban a Matáv konkurenciáját látta – de történni nem történt semmi. Csak annyit sikerült elérnie az AH-nak, hogy 1997 januárjában az állam megemelte az alaptőkét, majd pedig 1998 májusáig érvényes tőkeemelési opcióhoz jutott a Matáv ellenében szerveződő holland–magyar konzorciumban<sup>13</sup>, a Pantelben. Váratlanul felmerült egy újabb szempont is: a titkosszolgálatok képviselői megjelentek az ÁPV Rt. IG ülésén és közölték, hogy az AH kommunikációs rendszerein NATO-titkokat is továbbítanak, ezért elengedhetetlen, hogy az AH többségi állami tulajdonban maradjon. A blöff bejött – és minden leállt.<sup>14</sup>

Ezután két évig szinte semmi sem történt. Noha rendszeres időközönként felreppentek a hírek az AH közelgő privatizációjáról, s az ezt megelőző tőkeemelésekről, a részvények 87,3%-át birtokló ÁPV Rt. végül egyszer sem írta ki a pályázatot. 1999 februárjában az AH részvényeit bevezették a BÉT-re. Ez részben a vagyonkezelő koncepcionális döntése volt, de részben az időközben megváltozott tőkepiaci törvény miatt volt erre szükség, miután az új szabályozás tőzsdekényszert írt elő azon társaságok számára, ahol a tulajdonosok száma meghaladta a 300-at. Az AH-nál ez volt a helyzet – hála a korábbi kárpótlásijegy-részvény cserének, meg a települési önkormányzatoknak kiosztott részvénytöredékeknek. A szerencse úgy hozta, hogy 1999/2000 fordulóján a telekom cégek világszerte felértékelődtek, s ez magával rántotta az AH árfolyamát is. Az 1000 Ft névértékű papír a 4-5000 Ft-os sávból négy hónap alatt 18 000 Ft-ra emelkedett. Onnantól kezdve azonban lejtmenet következett, s a papír a 2000-2500 Ft körüli szintre zuhant vissza.

1999-ben a többször beígért, majd elhalasztott tőkeemelés végül mégis megtörtént. Ezt – a folyamatos likviditási gondok enyhítésén túlmenően – a társaság arra használta, hogy 1999 nyarán 20%-os részesedést szerezzen az időközben piacra lépett negyedik magyar mobilszolgáltatóban, a Vodafone-ban. Ezen túlmenően, az AH még egy 5%-os csomagra opciós jogot is szerzett az állami tulajdonú Magyar Posta Rt.-től. 2000 tavaszán a napi sajtó heti rendszerességgel foglalkozott a társasággal. A tőzsdén forgó AH papírok árfolyamának látványos emelkedé-

12 HVG, 1997. márc. 15.

13 A PanTel tulajdonosi struktúrája végül így alakult: KPN Telekom (Hollandia) 49%, MÁV 25,1%, MOL 20,9%, KFKI 5%. Ha lett volna pénze, az Antenna Hungária 9%-os tőkeemeléssel szállhatott volna be a társaságba.

14 Szabó Pál közlése a Pénzügyminisztérium privatizációs konferenciáján, 2004. dec. 10-én.

se, és a cég iránt érdeklődő multinacionális cégek (British Telecom, Vivendi Telecom, UPC) nyilatkozatai egyaránt figyelmet keltettek.<sup>15</sup>

### 6.8.7 Próbálkozások a tőzsdén

2000 júliusában – tőzsdei szempontból igencsak szerencsés időpontban – az ÁPV Rt. aukciós módszerrel megpróbált értékesíteni 1,4 millió db AH részvényt, a társaság 12,45%-át. A távolabbi cél a társaság 49%-ának magánosítása lett volna, ami – a már korábban piacra dobott részvények leszámításával – 37,45%-nyi értékesítést jelentett volna. Az alacsony közkezhányad miatt szélsőséges módon fluktuáló részvényárfolyam miatt ez az akció sikerrel kecsegtetett. De a számítás nem jött be. Mindössze 841 ezer részvényre futottak be ajánlatok, azok is kedvezőtlenül alacsony áron. Így végül az ÁPV Rt. csak 171 ezer részvényt értékesített 7001 Ft-os átlagáron<sup>16</sup>, s rákényszerült egy ennél nagyobb 3,5-szer nagyobb volumenű, de alacsonyabb ár-szinten (5600 Ft) végrehajtott tőkeemelésre.

Mindezekkel a fejleményekkel párhuzamosan az AH vezetése megkereste az MVM-et egy állami kézben lévő, erős távközlési vállalat létrehozásának javaslatával. Ez a terv azonban hosszú ideig titokban maradt, s csak 2000 júliusában kezdtek írni róla a lapok.<sup>17</sup> Lehetséges, hogy éppen ezek a hírek riasztották el a külföldi befektetési alapokat attól, hogy jelentősebb mennyiségű AH papírt vásároljanak.

A sajtó által megsejtett kárpótlási jegy – részvénycsere akcióra az év utolsó heteiben valóban sort kerített az ÁPV Rt. Illetve, csak szeretett volna. A 2000. november 27-én megkezdett, tőkeemeléssel, és dolgozói kedvezményes vásárlással kombinált részvényértékesítés 200 ezer részvényt anyagi jogú kárpótlási jegy tulajdonosoknak ajánlott fel. Az eredeti terv az volt, hogy ennek a tranzakciónak a keretében összesen 5 millió részvény – ebből 3,5 millió régi és 1,5 millió új kibocsátású papír – cseréljen gazdát. Az AH számára ez 9,5–10,0 Mrd Ft tőkeemelést eredményezett volna és egy olyan tulajdonosi struktúrát, ahol a részvények 50%-a + 1 szavazat az ÁPV Rt. tulajdonában marad. Az ÁPV Rt. 21 Mrd Ft-os bevételt remélt.<sup>18</sup> A hír bejelentését megelőzően pár héttel a francia Vivendi csoport erőteljes vásárlási kampányba kezdett, melynek hatására a tőzsdén az AH papír árfolyama pillanatok alatt 5300 Ft-ról 7050-ra emelkedett. November utolsó napjaiban azonban a BÉT zuhanórepülésbe kezdett, s ez a külföldi alapok érdeklődését – ha egyáltalán volt ilyen – pillanat alatt elolvasztotta. A magyar kisbefektetőktől a felajánlott árkedvezmény és a kárpótlási jegy csere lehetőség ellenére is, csak minimális jegyzés érkezett – szám szerint 180 ezer darab.<sup>19</sup> Ezek után nem volt más lehetőség, mint a kibocsátás bizonytalan időre történő elhalasztása.

A kibocsátás elhalasztásával precedens teremtődött a magyar privatizáció történetében. Korábban erre soha sem került sor. A kudarc kapcsán azután fény derült a tőzsdei bevezetéssel kapcsolatos költségek megosztási elveire is. Mint a lapok megírták, a forgalmazók kb. 1%-os – vagy valamivel annál kisebb – forgalmazói jutalékra számíthattak. Ebbe azonban nem számították bele a kibocsátás tényleges technikai költségeit – a *road show*, a hirdeté-

<sup>15</sup> BBJ, Ápril 3-9, 2000.

<sup>16</sup> VG, 2000. július 7.

<sup>17</sup> HVG, 2000. júl. 22., BBJ, 2000. júl. 24.-júl. 30.

<sup>18</sup> MH, 2000. nov. 18.

<sup>19</sup> MH, 2000. dec. 4.

sek és a tájékoztató előkészítését. Ezeket ugyanis a szokások szerint az ÁPV Rt. kudarc esetén visszatérítette a forgalmazónak. Ezeket a kiadásokat szakértők – forintban számolva – százmillió nagyságrendűre becsülték.<sup>20</sup>

A folytatás nem sokat váratott magára. A 2001. januári zártkörű értékesítés során alanyi jogú kárpótoltaknak és magánbefektetőknek az ÁPV Rt. még ennél is kevesebb, csak 133 ezer részvényt (1,16%) tudott eladni, s ugyancsak minimális mennyiség (1,84%) kelt el a 2001 februárjában megszervezett munkavállalói értékesítési akcióban. Az első tranzakcióban az ajánlati ár 5600 Ft/részvény volt, a 921 munkavállaló esetében ennek a fele, vagy ennél is kevesebb.<sup>21</sup>

### 6.8.8 Tíz év után végre siker

2004 tavaszán elterjedt a híre annak, hogy a Medgyessy-kormány ismét nekifut az addigra már állami eszközökből 12 Mrd Ft-ra feltőkésített AH privatizációjának. Szeptemberben az AH megvált a korábban mindig is csak veszteséget generáló Vodafone befektetésétől – a piac ezt is a privatizáció előszeleként értelmezte. Mindezek hatására a BÉT-en fél év alatt közel 80%-ot emelkedett a papír árfolyama. Igaz, azután hamar vissza is esett a korábbi, 5000 Ft körüli szintre. Októberben híre ment, hogy a kormány Gazdasági Kabinetje már azt is eldöntötte, hogy a céget stratégiai befektetőnek próbálja meg eladni az ÁPV Rt. – éppen úgy, mint 1995-ben. Öt külföldi szakmai befektető, köztük az 1995-ben már érvényes ajánlatot tevő TDF, hivatalos formában is jelezte érdeklődését. Leadta névjegyét egy kockázatitőke-befektető cég is, az Advent International.

Mint ahogy az már többször is előfordult, az ÁPV Rt.-nek szembe kellett néznie korábbi rossz döntésének következményeivel is. 2004 őszén „váratlanul” baj lett abból, hogy 2002-ben az AH részvények egy részt beadták a Forrás Rt.-be (→ 7.5.4), ahonnan a részvények nagy része – de nem az összes! – rövid úton magánbefektetőkhez került. Így – például – bonyolult úton és módon 18,1% os pakettet vásárolt Megdet Rahimkulov, a Magyarországon élő orosz üzletember, az *ÁÉB* bank elnök-vezérigazgatója.

A pályázat kiírása ismét hónapokig húzódott, végül 2005 áprilisában indult be a folyamat teljes lendülettel. A 75%+1 szavazat eladását kilátásba helyező pályázat dossziéját 15 cég vásárolta meg, közülük 10-en nyújtottak be előzetes ajánlatot. Az ÁPV közülük 6-ot engedett a második fordulóba:

- a spanyol Abertis Telecom,
- a Ceské Radiokomunikace,
- az Österreichische Rundfunk,
- a Swisscom Broadcast,
- a francia TDF, illetve
- az ausztrál Maquarie.

Az utolsónak említett cég, egy jelentős távközlési érdekeltségekkel bíró pénzügyi befektető volt, a többiek országuk vezető műsorszóróiként, szakmai aspiránsok. A kiválasztottak 19 és 38 Mrd Ft közötti ajánlatot tettek. (A felső határ kissé magasabb annál, amennyi az AH tőzsdei árfolyamából becsülhető volt.) A második fordulóban már csak az ár számított: a 6 vevőjelöltnek július közepéig volt lehetősége megtenni végső ajánlatát, ami nem lehetett alacsonyabb az el-

20 NG, 2000. dec. 5.

21 Antenna Hunária Rt. 2001. évi jelentése 44-45. o.

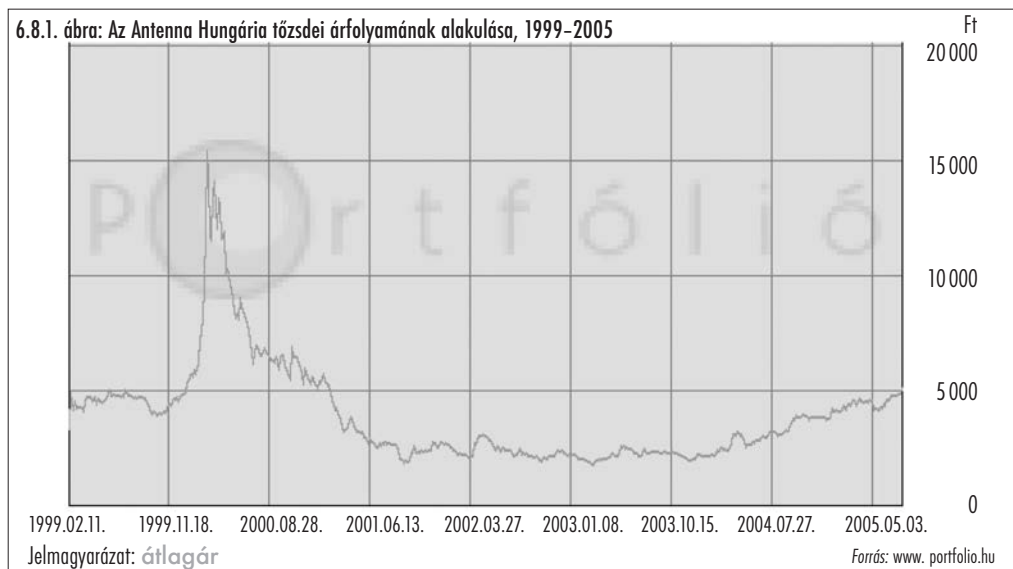
ső fordulóban ígértél. Végül csak 3 cég adott be újabb ajánlatot: egy ausztrál és egy osztrák konzorcium, valamint a svájci műsorsugárzó cég.

Ezúttal az ÁPV Rt.-nek szerencséje volt, mind a három befektető emelte ajánlatát. Így végül az IG a 65%-ban állam tulajdonú, 15 ezer főt foglalkoztató vállalat-csoport egyik tagját, a Swisscom Broadcast-ot (SB) nyilvánította nyertesnek, amely 286 M CHF-ot (46,76 Mrd Ft) ajánlott. Ez több mint 4 Mrd Ft-tal volt magasabb, mint a második helyre befutó osztrákok tétje. Egy részvényre számítva a nyertes ajánlat 5250 Ft-os árnak felel meg, ami közel állt az aznapi tőzsdei árfolyamhoz (5075–5145 Ft). Az SB-t a pályázati feltételek kötelezték arra, hogy vételi ajánlatot tegyen a 25%-ot birtokló kisbefektetőknek. Ezt meg is tette, s ennek alapján 5250 Ft-os áron felvásárolta Rahimkulov részvényeit. Így végeredményben az SB 392 millió frankért hozzájutott a részvények 97,99%-ához.

### 6.8.9 Mégis a franciák nyertek

A látszólag sikeresen lezárult történetnek érdekes folytatás lett. A Swisscom az AH megvásárlása után folytatta a terjeszkedést: vételi ajánlatot tett az ír Eircom társaságra. Ekkor azonban – rejtélyes okok folytán – a svájci kormány egyik minisztere leállította a tranzakciót, és nagy botrány közepette megtiltotta, hogy újabb hitelt vegyen fel a cég a terjeszkedés finanszírozására.<sup>22</sup> Hamarosan kiderült, hogy a svájci cég tulajdonosainak nincsenek is hosszú távú tervei az AH-val, már csak azért sem, mert a tervezett kelet-európai terjeszkedés Magyarországon kívül sehol sem sikerült. Ezért – teljes titokban –, megkezdődtek a tárgyalások a továbbértékesítésről. A végeredmény 2007 májusában került nyilvánosságra. A svájciak az AH iránt kezdettől fogva érdeklődő TDF-nek adták el az Antenna Hungáriát. A franciák a 100%-os részvénycsomagért 540 M CHF-et (kb. 80,7 Mrd HUF) fizettek. Ez 148 millióval több, mint amennyiért két évvel korábban a svájciak megszerezték maguknak az a részvényeket. Százalékban kifejezve 38%-ot nyertek!

6.8.1. ábra: Az Antenna Hungária tőzsdei árfolyamának alakulása, 1999–2005



22 HVG, 2005. dec. 17.

## 6.9 PRIVATIZÁCIÓ A BIZTOSÍTÁSI ÉS BANKSZÉKTORBAN

### Tartalom

6.9.1	<i>Úttörő szerepben</i>	805
6.9.2	<i>A két nagy biztosító diszkrét privatizációja, 1986–90</i>	808
6.9.3	<i>A külföldi tőke első megjelenése a bankszektorban</i>	811
6.9.4	<i>Privatizáció helyett konszolidáció, 1992–94</i>	817
6.9.5	<i>Fordulat: a bankokat is el kell adni!</i>	830
6.9.6	<i>Bankprivatizáció pályázat nélkül – az MKB esete</i>	832
6.9.7	<i>Az OTP tőzsdére ment – egy szuper-sikeres oligarcha története</i>	834
6.9.8	<i>A Budapest Bank kinkeserves eladása</i>	843
6.9.9	<i>Gyors siker: az MHB privatizációja</i>	849
6.9.10	<i>Végre verseny: a Takarékbank, a K&amp;H Bank és a Mezőbank privatizációja</i>	852
6.9.11	<i>A kisbankok megszűnése</i>	857
6.9.12	<i>FHB – a fölösleges bank, 1992–2009</i>	860
6.9.13	<i>A Postabank története: egy oligarcha kudarcot vall</i>	864
6.9.14	<i>Az MNB bankok privatizációja, 1993–2001</i>	881
6.9.15	<i>Tanulságok</i>	883

### Táblázatok

6.9.1 táblázat:	<i>Az ÁVÜ szavazataránya a nagyobb kereskedelmi bankokban 1991-ben</i>	821
6.9.2 táblázat:	<i>A bankok tulajdonosi szerkezete 1994 nyarán</i>	822
6.9.3 táblázat:	<i>A bankoknak juttatott konszolidációs kötvények bankok és jogcímek szerint 1995-ig</i>	828
6.9.4 táblázat:	<i>Állami juttatások a bankoknak, 1992–97</i>	829
6.9.5 táblázat:	<i>Az OTP részvények eladási árfolyama, 1995–99</i>	839
6.9.6 táblázat:	<i>Az OTP tulajdonosi szerkezete 2007-ben</i>	839
6.9.7 táblázat:	<i>A Budapest Bank privatizációjához kapcsolódó bevételek és kiadások, 1995–2001</i>	847
6.9.8 táblázat:	<i>A Budapest Bank eladásának kronológiája, 1993–2001</i>	848
6.9.9 táblázat:	<i>Az MHB jegyzett tőkéjének változása, 1986–99</i>	851
6.9.10 táblázat:	<i>A magyarországi, magyar tulajdonú kisbankok születése és halála, 1968–2002</i>	859
6.9.11 táblázat:	<i>A piacról eltűnt pénzintézetek, 1996–2007</i>	860
6.9.12 táblázat:	<i>A Postabank jegyzett tőkéje, 1998–2002</i>	866
6.9.13 táblázat:	<i>A Postabanknak konszolidációjához kapcsolódó kiadások, 1997–2000</i>	873
6.9.14 táblázat:	<i>A Postabank adózás előtti eredménye, 1998–2002</i>	873
6.9.15 táblázat:	<i>Jelentősebb bankok és biztosítók privatizációjának főbb állomásai, 1989–2007</i>	880
6.9.16 táblázat:	<i>Az MNB vegyes bankjainak és leánybankjainak privatizációja, 1993–2001</i>	883

### Ábrák

6.9.1 ábra:	<i>Külföldi leányvállalatok és fióktelepek piaci részesedése Kelet-Európában, 2005–2007</i>	806
6.9.2 ábra:	<i>Az OTP tőzsdeti árfolyamának alakulása, 1995–2009</i>	843
6.9.3 ábra:	<i>Az FHB tőzsdeti árfolyamának alakulása, 2003–2009</i>	864
6.9.4 ábra:	<i>A jelentősebb pénzintézetek eladásából származó állami privatizációs bevétel, 1989–2007</i>	888
6.9.5 ábra:	<i>A pénzintézetek privatizációjának időbeli hullámvázsa, 1989–2007</i>	889

### 6.9.1 Úttörő szerepen

„A bankoknak ugyan sok a pénzük,  
de az mind a másé.”

Botos Katalin, az ÁBF elnöke<sup>1</sup>

A szocialista tervgazdaságban általános egyszintű bankrendszer – a monobanki struktúra<sup>2</sup> – lebontása Magyarországon, minden más kelet-európai országot megelőzve, 1984-ben vette kezdetét. Ekkor született meg a politikai döntés, az MSZMP KB áprilisi határozata. 1985-től két éven át tartott a „kísérleti szakasz”, majd 1987. január 1-én megalakult az Magyar Nemzeti Bankról (MNB) leválasztott három kereskedelmi bank.

Az MNB-ből kivált két hitel-főigazgatóságából született a *Magyar Hitelbank* (MHB) és az *Országos Kereskedelmi és Hitel Bank* (OKHB, későbbi nevén *K&H*). A *Budapest Bank* (BB) az *Állami Fejlesztési Bank* egy részéből és az Magyar Nemzeti Bank (MNB) Pest Megyei Igazgatóságából jött létre, míg az *Általános Értékforgalmi Bank* (ÁÉB) a *Pénzüntézeti Központból* (PK) vált ki. A már korábban is létező *Magyar Külkereskedelmi Bank* (MKB), az *Országos Takarékpénztár* (OTP), az *Állami Fejlesztési Intézet* (ÁFI) és a takarékszövetkezeti rendszer, valamint az újonnan létrehozott három nagy kereskedelmi bank alkotta az alsó szintjét annak az ún. kétszintű bankrendszernek, amely a piacgazdaságokra jellemző. A kétszintű bankrendszer kialakításának folyamatát a Pénzügyminisztérium (PM) vezérelte – jobbra az MNB ellenében.

A felszabadulást követően közel 40 évig a biztosítás is egyetlen központból irányított állami monopólium volt. Az *Állami Biztosító* (ÁB) szociál-, termelés- és foglalkoztatáspolitikai okok miatt folyamatosan irreális kockázatokat vállalt, ennek fedezésére azonban ott állt mögötte a költségvetés kimeríthetetlen kasszája. A biztosítási szakmában a „big bang” 1986-ban ment végbe. Ekkor, Hetényi István pénzügyminiszter kezdeményezésére az ÁB-ból kivált a *Hungária Biztosító* (HB) névre keresztelt új vállalkozás.

**A 90-es évek közepére mind a biztosítási, mind a bankszektorban lényegében végbement a privatizáció,** és az eredmény is nagyon hasonló volt. A korábban már létező pénzüntézetek nyugat-európai stratégiai befektetőhöz kerültek – a bankszektorban az OTP volt az egyetlen fontos kivétel –, de eközben zöldmezős alapítással nagyszámban megjelentek a piacon új befektetők is. Ezt a történelmi jelentőségű átalakítást is elsőként hajtotta végre Magyarország. Akkoriban sokan úgy tekintették ezt, mint valamiféle kockázatos, sajátos magyar megoldást. Pár évvel később bebizonyosodott, valamennyi kelet-európai ország ezt az utat követi – csak néhány év késéssel.<sup>3</sup> Magyarországon is egymással rivalizáló befektetők szereztek meg a

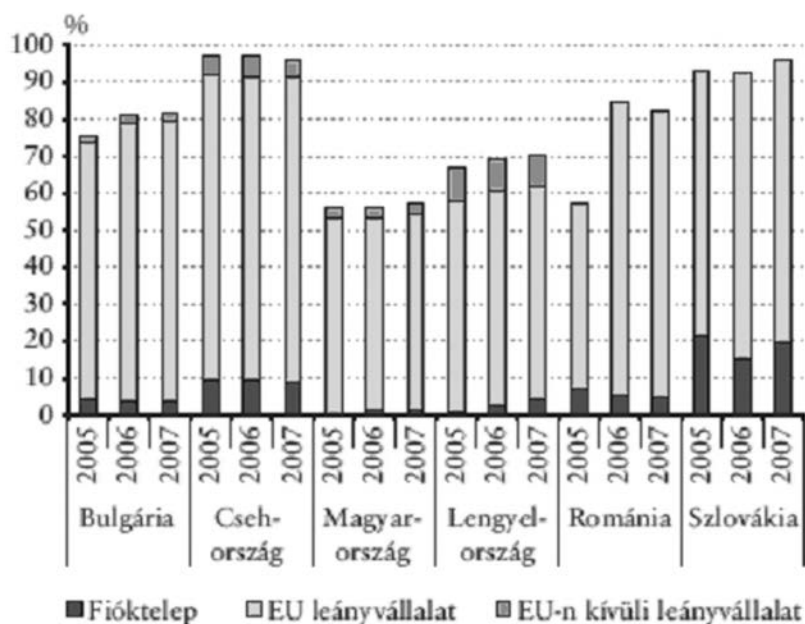
1 Részlet Botos Katalin, az Állami Bankfelügyelet elnökének nyilatkozatából, amit lemondásakor tett. HVG, Magyar bankvilág melléklet, 1994. júl. 30.

2 A hitel állami kézben való összpontosítása a tervgazdaság alapdogmái közé tartozott, melynek eredete egészen a Kommunista Kiáltványig nyúlik vissza. Valójában egyetlen szocialista országban sem valósult meg a központi bank 100%-os monopóliuma. Miként Magyarországon, másutt is voltak ún. speciális bankok (pl. külkereskedelmi bank, lakossági bank, beruházási bank).

3 Ha földrajzi értelemben tágabban tekintünk az európai poszt-szocialista országokra, akkor is csak Szlovénia tekinthető kivételnek. Ott 2006-ban a külföldi tulajdonú bankok aránya 22% volt.

piacot, így egyetlen ország és egyetlen befektető sem került domináns helyzetbe. Sőt, a térség országai között – az OTP-nek köszönhetően – éppen Magyarország az, ahol a külföldi bankok által tulajdonolt hazai bankok részesedése még 2007-ben is viszonylag a legalacsonyabb volt (6.9.1 ábra). Az ország EU-integrációja szempontjából az is előnynek bizonyult, hogy a külföldi tulajdonú magyar bankok háromnegyede unióbeli pénzintézetek tulajdonába került. A 2008/2009-es globális pénzügyi válságot is jól viselték a magyar bankok: egyetlen egy pénzintézet sem került csődbe, és állami tőkepótlásra is csak minimális mértékben volt szükség.<sup>4</sup>

6.9.1 ÁBRA: KÜLFÖLDI LEÁNYVÁLLALATOK ÉS FIÓKTELEPEK PIACI RÉSZESÉDESE KELET-EURÓPÁBAN, 2005–2007



Megjegyzés: Mérlegfőösszeg alapján.

Forrás: Fischer (2008), az Európai Központi Bank adatai alapján

*A siker részletei.* Visszatekintve erre a két évtizedes folyamatra, számos, egyértelműen pozitív megállapítást tehetünk.

- 1) A 90-es évek végére a magyar bankrendszer egészének tőkeellátottsága megfelelt a nemzetközi sztenderdeknek, és az ún. rossz hitelek aránya is az elfogadható szintre esett vissza.
- 2) 2005 táján már mind a biztosítási, mind a bank szektorra igaz volt, hogy az alaptőke nagyobb része már pótlólagos befektetésből – és nem a privatizációból – származott.
- 3) A másfél évtized alatt kialakult, új pénzügyi rendszer meghatározó szerepet játszott a magyar gazdaság világgazdasági integrációjában is. Másképpen ez nem is ment volna. De ennél több is igaz. Az éleződő verseny és a javuló makrogazdasági mutatók hatására egyre kevésbé volt

<sup>4</sup> A 2008 őszén kötött IMF-megállapodás nyomán elvileg 600 Mrd Ft állt rendelkezésre ilyen célokra. Ebből csak – a lényegében hazai és külföldi pénzügyi magánbefektetők tulajdonában álló –, FHB jelzálogbank kért és kapott 30 Mrd Ft-ot. NSZ, 2009. szept. 5.

érdemes a bankoknak a büdzsé hiányának finanszírozását erőltetniük, ezért mind jobban törekednek a vállalati szektor – ezen belül a kis- és középvállalatok<sup>5</sup> – valamint a lakosság kiszolgálására. A biztosítók kezdettől fogva a verseny piacon szerzett üzletekből éltek.

- 4) 1999 volt az első év, amikor a bankrendszer egésze nyereséget tudott kimutatni. Ettől kezdve a nyereség évről-évre nőtt, 2006-ban az ágazat adózás utáni összeredménye elérte a 360 Mrd Ft-ot! Miután a bankok külföldi tulajdonosai ezt a profitot jórészt itt hagyták, a magyar bankoknak elegendő pénzügyi tartalékuk volt a senki által nem várt, 2008/2009-es világméretű pénzügyi válság átvészeléséhez.

#### A BANKI ÉS BIZTOSÍTÁSI SZÉKTOR PRIVATIZÁCIÓJÁNAK MÉRFÖLDKÖVEI, 1975–2009

1975	Képviselői irodát nyit az első külföldi bank (CA).
1984	Döntés a kétszintű bankrendszerről.
1985	
1986	Döntés a biztosítási monopólium megszüntetéséről.
1987	Megkezdji működését a kétszintű bankrendszer.
1988	
1989	Bankprivatizációs moratórium meghirdetése. ÁÉB 50%-ának privatizációja.
1990	Hungária Biztosító privatizációjának 1. szakasza.
1991	Két kis bank privatizációja. Három kis bank csődje.
1992	Állami Biztosító privatizációjának 1. szakasza. Vállalati hitelkonszolidáció.
1993	Bankkonszolidáció kezdete. MKB privatizáció.
1994	Bankkonszolidáció folytatása. MKB privatizáció.
1995	OTP tőzsdei privatizációja (1. szakasz). Budapest Bank privatizáció.
1996	Az MHB privatizációja.
1997	Takarékbank, K&H Bank, Mezőbank, PK Bank privatizációja.
1998	A Postabank konszolidációja, Princz Gábor leváltása.
1999–2002	
2003	Postabank, Konzumbank privatizációja. FHB privatizáció 1. szakasz.
2004–2006	
2007	Befejeződik az FHB privatizációja.
2008–2009	A nemzetközi pénzügyi és bankválság ellenére egyetlen magyar bankot sem fenyeget a csőd.

*Az átalakulás árnyoldalai.* Sokat levon a privatizáció pozitív mérlegéből, hogy a magánosítás során nem az azonnali eladás, hanem az „előbb feljavítjuk, utána eladjuk” stratégiája vált meghatározóvá. Végső soron, ennek a stratégiának a megvalósulása volt a **botrányos körülmények között végbement bankkonszolidáció**<sup>6</sup>, az állami segítséggel, alapjában véve az államadósság terhére végrehajtott mentőakciók, a kékényszerített fúziók és felszámolások. Csendes konszolidáció zajlott a biztosítási szektorban is. Noha ez valóban „csendes” volt – ti. abban az értelemben, hogy

5 A közvélekedéssel ellentétben, a bankszektor által a kis- és középvállalatoknak nyújtott hitelek volumen a GDP %-os arányában kifejezve az 1999. évi 4,05%-ról folyamatosan nőtt, és 2007-ben már elérte a 14,36%-ot. Ez nagyjából az összes vállalati hitel felének felelt meg.

6 A bankszektor privatizációjának tanulságairól 1997/98 fordulóján érdekes vita zajlott a Külgazdaság hasábjain. Ld. Várhegyi (1997), Mihályi (2000a, 1997f), Ábel (1997), Csáki (1997), Balassa (1998), Botos (1998a). A tárgykor átfogó elemzését ld. Várhegyi (1998) monográfiájában.



nem kísérte hangos sajtópolémia – a masszív állami tőkejuttatást itt sem sikerült elkerülni. Mint már fentebb említettük, a befektetők tőkeemelés útján jutottak többségi pozícióba. De ennek a ténynek van egy másik olvasata is: a biztosítói részvények eladásából nem keletkezett számottevő költségvetési bevétel, miközben a konszolidáció költségei 1000 Mrd Ft körüli összegre tehetőek.

A pénzügyi rendszer tőkevesztése, majd állami eszközökkel történő feltőkésítése<sup>7</sup> döntő szerepet játszott a magánvagyonok kialakulásában. Jórészt ezen a nehezen átlátható, szövevényes áttétel-rendszeren keresztül ment végbe a poszt-szocialista tőkefelhalmozás. A fejezet mottójaként választott idézet éppen erre a problémára utalt. A pénzügyi intézetekben sok pénz van, de az mind a másé (ti. a betéteseké, illetve a biztosítottaké), és azt nem ildomos ellopni, elpazarolni. De sok esetben ez történt, s az államnak kellett az adófizetők pénze terhére visszafizetni a hiányzó százmilliárdokat. Nem vigasz, nem felmentés, de tény, hogy minden poszt-szocialista országban hasonló dolgok történtek.

Tévesnek bizonyult az a koncepció is, amely alapján 1990 táján a szabályozás mereven elválasztotta egymástól a pénz- és a tőkepiacokat. Mind a szabályozórendszer, mind az intézményi rendszer az akkor érvényes angolszász szabályozást követte. Ezzel megakadályozták, hogy a kereskedelmi bankok közvetlenül megjelenjenek a nyilvános kibocsátású értékpapírok piacon. Pontosabban szólva a szabályozás arra készítette a kereskedelmi bankokat, hogy önálló brókercéget hozzanak létre. Ez minden szempontból költséges és a transzparenciát akadályozó megoldásnak bizonyult. A 90-es évek második felétől kezdve változott a szabályozás alapfilozófiája és a brókercégek sorra beolvadtak az anyabankba. (Természetesen, utólag mindig könnyű okosnak lenni. 1990-ben nem lehetett tudni, hogy pár évvel később az amerikai szabályozás is átáll a német modellre, az ún. univerzális bankrendszer modelljére. És abban is volt ráció, hogy a betétek biztonságát szigorú szabályokkal kell védeni, minimálisra csökkentve annak a kockázatát, hogy a betétek (bukott) privatizációs és/vagy tőzsdei befektetéssé változzanak át.)

\* \* \* \* \*

A világgazdasági beilleszkedés – és ezen belül az EU-s taggá válás – következménye volt az is, hogy másfél évtized alatt formális értelemben is sokat csökkent a magyar bankrendszer önállósága: a külföldi tulajdonú bankok egy része fiókteleppé (*branch*) alakult, vagyis megszűnt önálló gazdasági társaságként való működésük. A magyar bankpiacon először a francia BNP-Paribas, majd az ugyancsak francia Calyon Bank<sup>8</sup>, azután pedig a német Dresdner Bank önállósága szűnt meg ilyen módon még 2008-ban. 2009-től azután – részben a nemzetközi pénzügyi válság következményeképpen – egyre többen követték ezt a mintát (pl. Citibank)

### 6.9.2 A két nagy biztosító diszkrét privatizációja, 1986–90

*Egy íróasztal mellett született döntés.* A biztosítási szektorban a magánosítás meghatározó döntései – nevezetesen az *Állami Biztosító* (ÁB) kettéválasztása, majd a Hungária Biztosító értekesítése a német Allianz-nak – még az ÁVÜ megalakulása előtti időpontra datálódnak.

7 1998. évi jelenértéken számolva – Várhegyi (2004) szerint – a GDP 13%-áról van szó, ha csupán a bankszektor megmentésének költségeit nézzük. Ez – arányait tekintve – több mint kétszer akkora, mint amit az a 700 Mrd USD jelentett, amit az Egyesült Államok kongresszusa 2008. szeptemberében szavazott meg a sorozatos bank- és biztosítói csődök nyomán (az amerikai GDP kb. 5%-a).

8 2010-től a bankfiókok Crédit Agricole Corporate and Investment Bank cégnev alatt működtek.

Hetényi István pénzügyminiszter 1986 áprilisában egyetlen tollvonással törölte el a biztosítási monopóliumot, kettéosztotta az ÁB 6 Mrd Ft-os törzstőkéjét, elfelezte szerződésállományát, kettévágta a portfóliót és az ÁB mellett megalapította a Hungária Biztosítót.<sup>9</sup> A megosztásra, mind az állományok és a díjbevétel, mind a létszám és az eszközök tekintetében 60:40 arányban került sor. A „jogelőd” nevét megőrző ÁB örökölte a teljes lakossági, állami gazdasági, költségvetési szervi állományt, ezenkívül a szövetkezeti nem-gépjármű vagyónbiztosítási ágazatokat, valamint a teljes életbiztosítási állományt. A HB kapta az állami vállalatok vagyónbiztosítását, a gépjármű-biztosítást, a nemzetközi biztosítást, az exporthitel-biztosítást, valamint a viszontbiztosítási üzletágot.

### AZ ÁB TÖRTÉNETE DIÓHÉJBAN

Az Állami Biztosító Nemzeti Vállalat (ÁB) 1949. június 20-án kezdte meg működését egy akkor még kvázi-normálisan működő biztosítási piacon. 1952-ben azonban megszűnt minden verseny, az ÁB átvette a két még akkor működő szövet érdekeltségű biztosító szerződésállományát is. A lakossági szférát teljes mértékben átfogó biztosítási monopólium kialakítása kb. 1958-ban fejeződött be – addigra már volt élet-, lakás-, baleset-biztosítási üzletág is. Fontos körülmény, hogy – a tervgazdaság logikájából következően – az állami vállalatok vagyona, vagy általánosabb értelemben az állam vagyona nem volt biztosítva. Ez a tilalom egészen 1968-ig fennállt. Ezt követően még 18 év telt az egybiztosítós rendszerben.

Ez a privatizációs döntés a nyilvánosság teljes kizárásával született, s a részletek utólag sem kerültek napvilágra. A biztosítók feletti állami ellenőrzés a Pénzügyminisztérium (PM) feladata maradt, a döntési jogok egyetlen pillanatra sem kerültek az állami vagyónkezelőkhöz. Amíg az ÁVÜ egyedül tevékenykedett, nem volt olyan jogszabály, amely a PM-et kényszerítette volna a biztosítói részvények átadására. Amikor az ÁV Rt. létrejött (1992), a tulajdonosi jogosítványok formailag hozzá kerültek, de a Szekeres Szabolcs vezette szervezetnek még annyit sem sikerült elérnie, hogy a biztosítók mérlegeiket megküldjék a holding controlling részlegének. Mire az ÁPV Rt. megalakult (1995), már nem volt mit átadni – a két nagy biztosító gyakorlatilag 100%-ban magánkézbe került. A titkolózást illetően később sem sokat változott a helyzet. Hosszú éveken át úgy tűnt: a két nagy cég vezetői és a biztosítási szektor irányításáért felelős állami tisztviselők némasági fogadalmat tettek: nem nyilatkoznak a sajtónak, magukról csak szűkszavú tájékoztatást adnak és kutatókat sem engednek a téma közelébe.

*Német kézbe kerül a Hungária Biztosító.* A HB 1990. február 28-i dátummal, visszamenőlegesen január 1-hatállyal alakult részvénytársasággá, oly módon, hogy az új Rt.-ben a német Allianz Holding 1,8 Mrd Ft apport ellenében, azonnal 49%-os részesedést szerzett, majd 1991 nyarán tőkeemelés útján 58,5%-ra növelte részesedését. Ezeket a tranzakciókat 1989 utolsó heteiben nem az ÁVÜ, nem is a PM, hanem az ÁFI bonyolította – pontosabban valamennyien együtt.<sup>10</sup> A folyamat dokumentáltsága rendkívül hiányos. Annyit azonban biztosan lehet tudni, hogy 1991. február 20-án az ÁVÜ IT jóváhagyását adta ahhoz, hogy az Allianz 850 millió Ft értékben – vélhetően a jegyzett tőkéhez viszonyított – 368%-os árfolyamon tőkét emeljen, március 6-án pedig arról döntött az ÁVÜ, hogy saját részvényeiből később egy meg nem neve-

<sup>9</sup> A döntések még a Lázár-kormány idején születtek. Ld. az 1016/1986. (IV. 7.) sz. Kormányhatározatot és az 56/1986. (XII. 10.) Minisztertanácsi rendeletet.

<sup>10</sup> Magyar Pénzügyi és Tőzsdei Almanach 1991.

zett hányadot napi árfolyamon kell majd értékesíteni az Allianz számára. Erre a körülményes megoldásra azért volt szükség, mert az 1991 tavaszán hatályban volt, ún. *Ideiglenes vagyoni-politikai irányelvek* tiltották az állami tulajdonban lévő biztosítói részvények eladását.

Pár hónappal később kiderült, hogy a fizetőképesség fenntartásához újabb 140 millió DM gyorssegélyre van szükség. Ezt felerészben az új tulajdonos, fele részben az ÁVÜ vállalta.<sup>11</sup> Egy novemberi döntés szerint az ÁVÜ 70 millió DM (kb. 3 Mrd Ft) értékű részvény és üzletrész átadására vállalt kötelezettséget. Később ez a megállapodás hatályát veszette. Az ÁVÜ kötelezettségét az ÁVÜ támogatással létrejött Gépjármű Felelősségbiztosítási Kárrendezési Alap (GFKA) vette át.<sup>12</sup> Azután ez a megoldás is elfelejtődött, s – a Pénzügyminisztérium nyomására – az a döntés született, hogy az ÁVÜ 1,0 Mrd Ft készpénzzel „segítse” ki az Allianzot.<sup>13</sup> Egy évvel később – egy vélhetően titkos kormányhatározat alapján –, 1992. december 8-án az Allianz megszerzett egy újabb részvénycsomagot, és elővételi jogot kapott további részvények megvásárlására, sőt, állami garanciát arra is, hogy az ÁVÜ és az ÁV Rt. tőkével töltsön fel a társaságot. 1992 folyamán az ÁVÜ 3,5 Mrd Ft értékű részvényt, üzletrészt adott át a HB-nak, amely azt saját forrásaival kipótolva utalta át a GFKA-ba.<sup>14</sup> Ezzel azonban nem zárult le az ügy, mert az ÁVÜ összesen 70 millió DM értékben vállalt kötelezettségéből még 1995 áprilisában is hátra volt még 15 millió DM tartozás. Az eredeti megállapodás úgy szövelt, hogy a mindenkori tartozás márkában kamatozik, évi 9%-os kamattal. Ez a kamatteher önmagában is havi 120 ezer DM terhet jelentett. 1994 tavaszán – egy formális, pályázat keretében<sup>15</sup> – az Allianz magára vállalta, hogy a magyar állam helyett, maga pótolja a szolvencia-kritériumoknak megfelelő forráshiányt (1,1 Mrd Ft), de ezért cserébe megkapta a részvények további 24,2%-át. Ez a tranzakció közel névértéken bonyolódott: a jegyzett tőkére vetített árfolyam 105,8% volt. 1996-ban azután a német tulajdonos 160%-os árfolyamon további 9,2%-nyi részvényt vásárolt az ÁPV Rt.-től

*Az ÁB-t a hollandok veszik meg. Az Állami Biztosító (ÁB) egyszemélyes rt.-vé alakulását szintén a PM határozta el még 1989-ben. A végrehajtás már az ÁVÜ-re maradt, amely ezt a lépést visszamenőleges hatállyal, 1990. január 1-i dátummal tette meg. Már a tanácsadó kiválasztása során botrány tört ki: az ÁVÜ IT-je nem az értékelő bizottság által javasolt Paribas-nak, hanem a 2. helyezett, Morgan Grenfell-nek adta oda a munkát. Erre a tanácsadói pályázat kiírása nem adott módot. Ezért az ÁSZ meg is róttá az ÁVÜ vezetését. (Kárpótlásul a Paribas lett az AB oldalán ülő tanácsadó.) Nyílt verseny vagy pályázat itt sem volt, a PM, az ÁVÜ és a mednzsment képviselői hol együtt, hol külön-külön tárgyaltak a potenciális befektetőkkel. For-*

11 Ld. az ÁVÜ IT 1991. nov. 27-i, 1992. ápr. 29.-i és 1992. okt. 21-i döntését.

12 Ekkor az ÁVÜ-nek 3,3 Mrd Ft tartozása keletkezett, amit hosszú éveken át nem fizetett ki. Később az alap megszűnt, a követelés a PM-re szállt át. Az ügy 2001. évi zárszámadás során zárult le: a PM az akkor már 3,6 Mrd Ft-ra nőtt követelést és annak kamatait elengedte.

13 Az ÁVÜ IT 1991. nov. 27-i döntése szerint az ÁVÜ 70 millió DM (kb. 3 Mrd Ft) értékű részvény és üzletrész átadására vállalt kötelezettséget. Később ez a megállapodás hatályát veszette. Helyébe az – ugyancsak ÁVÜ támogatással létrejött – Gépjármű Felelősségbiztosítási Alap került. (Ld. az ÁVÜ IT 1992. ápr. 29.-i döntését, valamint a 3283/1992. Korm. hat.-ot) Azután ez a megoldás is elfelejtődött, s helyette – a PM nyomására – az a döntés született, hogy az ÁVÜ 1,0 Mrd Ft készpénzzel „segítse” ki az Allianzot. Ld. az ÁVÜ IT 1992. okt. 21-i döntését.

14 Ld. HVG, 1992. júl. 18. Az ÁV Rt. által vállalt kötelezettségekről az ÁV Rt. 1993. évi beszámolójából – pontosabban a könyvvizsgálói megállapításokból – alkothatunk képet. Eszerint az ÁV Rt. 3 Mrd Ft tőkeátadást vállalt. Ebből 100 milliót már 1992 decemberében, a maradék részt majdnem teljes egészében 1993-ban fizette be.

15 ÁV Rt. IG 93/1994 (IV. 11.) sz. határozat.

málsan 14 cég kapott meghívást. A – későbbi győztes – Aegon-csoporton kívül érdeklődött még az olasz Generali, a francia VAP és az AGF, de csak az Aegon tett ajánlatot.<sup>16</sup> A hosszan elnyúlt befektetői tárgyalások 1992 májusában zárultak, amikor a holland AEGON IBV konszern a 2 Mrd Ft-os jegyzett tőke 51%-át névértéken vette meg 15,75 M USD-ért (kb. 1 Mrd Ft). Az értékesítéssel egyidőben a hollandok 1.92 Mrd Ft értékben tőkét emeltek a bankban, s ezzel nyomban 75%-os lett a tulajdoni hányaduk. 1994 végére az új tulajdonos – kisebb adagokkal, különféle magyar állami intézményektől, illetve a dolgozóktól vásárolt részvénycsomagokkal – eljutott a 100%-ig. Ebben a folyamatban fontos lépést jelentett, amikor 1994-ben az AEGON megvásárolta az ÁV Rt. maradék részvényeit, s cserébe 350 M Ft készpénzt, illetve 576 M Ft értékű banki részvényeket adott.<sup>17</sup>

Az ÁPV Rt. nyilvántartásaiból kikövetkeztethetően a teljes állami bevétel aligha érte el a 3 Mrd Ft-ot.<sup>18</sup> Hogy ez az átalakulás miért tartott három évig, máig nem teljesen világos. Csak annyit lehet sejteni, hogy ez összefüggött a biztosító intézet konszolidációjával, amiben – feltehetően – a magyar állam is komoly terheket vállalt. Az 1992-ben létrehozott aranyrészvényes konstrukció 1995-ben szűnt meg, amikor az ÁPV Rt. 500 ezer dollárért eladta ezt a különleges jogokat biztosító részvényét is.

Sok-sok évvel később, egy hosszabb interjúban Kepecs Gábor, az AB-Aegon vezérigazgatója így emlékezett vissza azokra a hónapokra, amikor az ÁB 36 éves vezérigazgatójaként tulajdonost keresett vállalatának: „[A] vagyongyűnökséggel és egy tanácsadó céggel együtt próbáltuk feltérképezni a lehetséges vevőket. Az addig itthon alig ismert Aegon véletlenül került a képbe. Egy személyes ügy döntötte el, hogy ők ajánlatot tesznek. 1992-ben a davosi világgazdasági fórumon három napig együtt voltunk Kees Stormmal, az Aegon csoport akkori európai igazgatójával, aki ma a csoport vezérigazgatója. Mi is, a feleségeink is órákat beszélgettek egymással. Hittünk egymás szemének. Utólag kiderült Storm hazament és az ottani, soron következő igazgatósági ülésen azt mondta: vállalja a felelősséget, fektessenek be 100 millió dollárt Magyarországon, hátha ez jó lesz a csoportnak. Mondják, a tagok minden logikus kérdésére – így az ország gazdasági helyzetéről, a vállalat állapotáról, kockázatokról – negatív választ adott. Az ő szavára vették meg mégis a biztosítót. Közép-Európában máshová nem jött be az Aegon.”<sup>19</sup>

### 6.9.3 A külföldi tőke első megjelenése a bankszektorban

A rendszerváltás idején a pénzügyi szektor mérvado szakemberei között alig – vagy talán egyáltalán nem – volt olyan, aki ne tartotta volna indokoltnak a nagy kereskedelmi bankok többségi állami tulajdonlását egy hosszabb átmeneti időszakban. Ugyanakkor tény, hogy a külföldi tőke már korábban is erőteljes érdeklődést mutatott a magyar piac iránt.

16 HVG, 1992. máj. 9., Figyelő, 1997. máj. 29.

17 Horváth és munkatársai (2008) 335. o.

18 Diczházi B. szerint az első vásárlás összege 30 millió USD volt, s ez emelkedett a későbbiekben 100 millió USD-re. Ld. Figyelő, 1993. jan. 28. 41. o. és 1995. márc. 30. 13. o.

19 Menedzser Kalauz, a Világgazdaság melléklete, 2000. szept. 21.

A máig sikeres Creditanstalt (CA) 1975-ben elsőként nyitotta meg képviseleti irodáját Budapesten.<sup>20</sup> 1979 novemberében jött létre az első ún. *on-shore* külföldi bank, a CIB<sup>21</sup>, majd – 1985-ben, illetve 1986-ban – ezt a megoldást követte a Citibank<sup>22</sup> és az Unicbank<sup>23</sup> is. Jogi formájukat tekintve ezek részvénytársasági formában működő, vegyes vállalatok (*joint venture*) voltak. Kisebb-nagyobb mértékben mindenütt az MNB volt a társtulajdonos – részint közvetve, de még inkább a Magyarországon máskülönben aktív tevékenységet nem folytató *Központi Váltó- és Hitelbankon* (KVH)<sup>24</sup> keresztül.

A Németh-kormány 1989 novemberében a bankprivatizáció elhalasztása mellett döntött. Az akkori helyzetre jellemző azonban, hogy ez a döntés nem akadályozta meg ugyanennek a kormánynak a tagjait abban, hogy külföldi útjaik során – félig-meddig titokban, felhatalmazás nélkül – tárgyaljanak potenciális befektetőkkel a két legnagyobb állami kereskedelmi bank eladásáról. Ennek alapján 1990 januárjában az MNB és a PM hivatalos formában is javasolta a Minisztertanácsnak, hogy engedélyezze az *MHB* és az *OKHB* 25-25%-ának eladását. Az előbbire a Westdeutsche Landesbank, az utóbbira a Dresdner Bank – Banque Nationale de Paris konzorciuma jelentkezett. A megajánlott árak is napvilágra kerültek: az *MHB*-t 161,5%-os árfolyamon 94 M USD-ért, az *OKHB*-t 200%-os árfolyamon 100 M USD-ért lehetett volna eladni.<sup>25</sup> Mindkét tranzakció azon hiúsult meg, hogy a stratégiai befektetők garanciákat szerettek volna kapni, arra hogy idővel többségi pozícióba kerülhetnek. Ezt a feltételt akkor senki nem volt hajlandó elfogadni.

Így – például – élesen ellenezte a tranzakciót Surányi György is, aki ekkor az Országos Tervhivatal államtitkára volt, s tagja volt az *MHB* igazgatóságának is. A vita mellékágában személyes konfliktusok is meghúzódtak. Annak idején úgy hírlett, hogy az *MHB* vezetői pozíciójáért Surányi György és az akkori miniszterelnök-helyettes, Medgyessy Péter is harcba szállt. Demján Sándor, az *MHB* akkori elnök-vezérigazgatója viszont azon sértődött meg,

- 20 Az osztrák–magyar monarchia hagyományait őrző CA bankház megbízásából egy magyarul is jól beszélő bécsi bankár, Dr. Matthias Kunsch 1975-ben elsőként nyitott képviseletet Budapesten. 1979-ben a CA részt vett a CIB megalakításában is (Kunsch itt vezérigazgató-helyettesi címet kapott). 1989-ben a CA a Budapest Bankkal brókercéget alapított (CA-BB Értékpapír Rt.), majd 1990. január 1-én Creditanstalt Hungary Rt. néven 100%-os tulajdonú saját bankot hozott létre. Ezt a bankot, illetve jogutódát, a HVB Bankot még 2005 végén is Dr. Kunsch vezette! 2006 februárjától viszont a HVB UniCredit Bank néven folytatta működését.
- 21 Valójában két egymás mellett működő, eltérő jogi helyzetű, de tulajdonjogilag összetartozó bankról van szó. Ez a két bank, 1979–1997 között hol magyar, hol angol néven szerepelt a hazai szaksajtóban (1/ Central-European International Bank Ltd. – Közép-európai Nemzetközi Bank Rt. 2/ CIB Hungária Bank Rt. – Közép-európai Hitelbank Rt.), és csak 1998-tól olvadt össze egységes bankká CIB Bank néven. Az alapító tulajdonosok egyike az a Banca Commerciale Italiana volt, amely már az 1920-as években jelent volt Magyarországon.
- 22 Mint az MNB egykori elnökének naplójából kitűnik, a Citibank már 1985-ben azért kilincselte Timár Mátyásnál, hogy fiókot nyithasson Budapesten. „A kongresszusig várunk.” – írta be naplójába az elnök, az amerikaiak elutasítását magyarázva. Timár (1998) 95. o.
- 23 Az Unicbankot két szövetkezeti bank, a német DG bank és az osztrák Raiffeisen bank alapította 1986-ben a Világbank befektetési bankja, az International Finance Corporation (IFC) támogatásával. A 28 M USD alaptőkéből a három fő alapító 15%-kal részesedett, az MNB-nek 20%-a, az OTP-nek 11%-a volt, míg a maradék 24%-on 4 szövetkezeti érdekszervezet osztozott. Alapító vezérigazgatója Cseresnyés Ágnes volt. (Ld. HVG, 1987. jan. 31.) Öt évvel később az IFC – működési alapelveinek megfelelően – részvénytársaságot eladta a többségi tulajdonosoknak. A bankot 1994-től gyakorlatilag az osztrák Raiffeisen irányította. Ezt a nevet 1998-tól viseli a pénzintézet.
- 24 A Monarchia idején alapított *KVH* túlélte az 1945-öt követő államosítást, de az egyszintű magyar bankrendszeren belül, a belgazdaságban nem volt funkciója. A bank végelszámolása 1993-ban kezdődött és 1994-ben fejeződött be. Földvári (2000) 326. o.
- 25 NSZ, 1990. október 1.

hogy a Németh-kormány tagjai 1989/90 fordulóján az ő háta mögött árulták külföldön az „ő” bankját. Egy 1989. november végén adott interjújában Demján a következőket mondta: „az volt az eredeti elképzelés, hogy a társadalombiztosítás részvényvásárlással beszáll az OKHB-be és a *Budapest Bank*ba, a mi részvényeinket pedig külföldön dobják piacra.” Minden esetre tény, hogy pár hónappal később, 1990 februárjában az MHB eladása lekerült napirendről.<sup>26</sup>

Külföldi érdeklődés tehát volt, de a politika még nem mert döntést hozni egy-egy már működő bank eladásáról. Lehetőségként maradt tehát a bankalapítás. A *Kulturbank* a rendszerváltás előtti utolsó pillanatban, 1989. december 27-én alakult meg, egy akkor és később is az ismeretlenség homályában maradt osztrák–svájci befektetői csoport, valamint a Művelődésügyi Minisztérium és az *MHB* pénzéből.

### A KULTURBANK-SZTORI

A Kulturbank formálisan a bank a Glatz Ferenc vezette Művelődésügyi Minisztérium és egy a svájci Zug-ban bejegyzett Portus nevű *offshore* pénzügyi 50-50%-os vegyes vállalata volt. A bank igazgatóságának első elnöke Boros Imre lett, aki abban az időben az MHB egyik ügyvezető igazgatója volt.<sup>27</sup> Feltételezhető, hogy a bank magyar, osztrák és svájci alapítóit elsősorban az a szándék vezette, hogy elsőként tudjanak bekapcsolódni a budapesti értéktőzsde megalakulását követő tőzsdei kereskedésbe.<sup>28</sup> Miután az 1991. december 1-én életbe lépett pénzügyi törvény szigorította a tulajdonosokra vonatkozó szabályokat, a titokban maradt tulajdonosok jobbnak látták eladni a pénzügyi vállalatot. A bankot 1992/93 fordulóján a francia Banque Indosuez vette meg, amely 1996 februárjától – újabb tulajdonosváltás után – Hanwha Bank néven folytatta működését.

Ugyancsak 1989 decemberében jött létre az MHB által alapított másik vegyes bank, az *MHB-Daewoo Bank*.<sup>29</sup>

A Németh-kormány ellentmondásos akcióinak még durvább példája volt az *Általános Értékforgalmi Bank* (ÁÉB) eladása a bankprivatizációs moratórium ellenére. Az 1 Mrd Ft alaptőkével rendelkező ÁÉB 50%-át verseny és pályázat nélkül az Andrew Sarlós nevével fémjelzett Central European Development Corporation (CEDC) – magyar nevén: Közép-Európai Fejlesztési Társaság – szerezte meg 1990 februárjában. Ez a tranzakció akkor kevés figyelmet keltett – az 1989/90-es év fordulójára a nagy politikai változások jegyében telt el.

A társaság 45 M USD tőkéjét 11 befektető adta össze, köztük a kozmetikumok gyártásában érdekelt, magyar származású Estée Lauder fia Ronald, az ugyancsak magyar származású kanadai ingatlan fejlesztő Albert Reichmann, valamint a Kanada és Magyarország között ingázó, közvetítő Andrew Sarlós. Ekkor már a prágai székhelyű CEDC üzleti ügyeit Demján Sándor intézte, aki időközben megvált az MHB-től. Benne volt a csapatban – ügyvédként – az ugyancsak Kanadában élő Fejér W. Béla ügyvéd is.<sup>30</sup>

<sup>26</sup> Ld. Szántó Anikó visszaemlékezését Földvári (2000) könyvének 15. fejezetében.

<sup>27</sup> Földvári (2000) 302. o

<sup>28</sup> HVG, 1993. júl. 10.

<sup>29</sup> A bankot 1989 decemberében 3,2 Mrd Ft befizetett alaptőkével (50 M USD) 50-50%-os részvényhányaddal alapította az MHB és a dél-koreai Daewoo csoport pénzügyi vállalata a Daewoo Securities Co. Ltd., amely akkoriban a világ legnagyobb értékpapírcégei közé tartozott. A koreai anyacég, a Daewoo konszern egyébként 2000-ben csődbe ment, jogutódja a magyar bankban egy dél-koreai állami bank-restrukturáló intézmény lett.

<sup>30</sup> NSZ, 2000, febr. 14.

### AZ ÁÉB VÉGET NEM ÉRŐ ÁTVÁLTOZÁSAI

Az ÁÉB jogelődjét Magyar Ipari és Kereskedelmi Bank néven alapították 1922-ben. Ez a bank 1952-ben vette fel az Általános Értékforgalmi Bank nevet, de nem önállóan, hanem a Pénzügyi Központ részeként. Az önállósodás csak 1987-ben ment végbe, az akkori 1 Mrd Ft alaptőkén a Pénzügyminisztérium (55%), a PK Bank (20%), az OTP (15%) és az ÁVB (10%) osztozott.

A PM által 1989 végén lebonyolított tranzakció nem volt egyszerű. Mint az illetékes államtitkár, Kunos Péter a sajtónak annak idején elmondta, a PM először arra kényszerült, hogy a bank részvényeit 67%-on visszavásárolja a PK-tól, az *Általános Vállalkozási Bank*tól (ÁVB)<sup>31</sup>, illetve az OTP-től, s így saját részvényhányadát 100%-ra emelje. Ezt követően került sor az 50%-nyi részvény eladására. Az eladási ár 10 M USD volt, ami – a jegyzett tőkére vetítve – 120%-os árfolyamnak felelt meg. A bank ügyvezető igazgatója az akkor 29 éves Erős János lett.<sup>32</sup>

Az ÁÉB 1995-re elvesztette tőkéjét – 2 Mrd Ft körüli volt a hiány –, s emiatt tulajdonképpen be kellett volna zárni. Az ÁÉB régóta őrzött 50%-os részesedését az ÁPV Rt. 1996-ban nyilvános pályázat útján, névértéken adta el az orosz gázipari óriás, a Gazprom cég bankjának (GAZPROMBANK). A pályázat azonban teljesen formális volt, mivel a másik 50% tulajdonosa, a fentebb már említett CEDC ugyanabban az időben ugyanezt tette, így az ÁÉB 100%-ban Gazprom érdekeltség lett. Amikor ez a hír napvilágot látott, világossá vált, hogy az orosz fél párhuzamosan tárgyalta a CEDC-vel és az ÁPV Rt.-vel. Így az orosz befektetők képesek voltak a vártnál lényegesen olcsóbban megszerezni a részvényeket. Több mint egy éven át húzódozó tárgyalás után „az eredeti ajánlathoz képest lényegében negyed áron vásároltuk meg” a bankot – nyilatkozta később Megdet Rahimkulov, a bank elnöke.<sup>33</sup>

A bank kálváriája egyébként – a magyar adófizetők szempontjából – még ekkor sem ért véget. Egyrészt azért nem, mert az új tulajdonosok által felfedett, az eladók által pedig eltagadott, bukott hitelek kiváltásáért 1996-ban a bank egykori vezetői, Huszti András és Erős János álltak helyt 2-3 Mrd Ft-os nagyságrendben. Persze, nem a saját zsebükből, hanem az akkor éppen általuk vezetett MFB, illetve K&H bank számlájának terhére.<sup>34</sup> Másrészt azért folytatódott a kálvária, mert 1997-ben a bank úgy hajtotta végre a privatizációs szerződésben vállalt tőkeemelést, hogy ennek során gyakorlatilag magánszemélyek kezébe került a bank részvényeinek többsége. Ezt a tényt akkoriban senki sem fedte fel, s csak 2001 tavaszán derültek ki a részletek. A privatizáció kapcsán beígért tőkeemelést 1997 márciusában a bank úgy valósította meg, hogy eközben a Gazprombank részesedése 25,5%-ra csökkent, s helyét két Szingapúrban bejegyzett vállalkozás, három soha nem hallott magyar vállalkozás és két magánszemély – az elnök-vezérigazgató Megdet Rahimkulov és a magyar Petre Gábor – foglalta el.<sup>35</sup> Hosszú ideig nem derült ki, hogy az évtizedeken át Budapesten élő Rahimkulov a bankot magának vette – és csak „elbújt” a Gazprom mögé –, vagy éppen fordítva: Rahimkulov az orosz fél-állami cégóriás strómanja volt. A hivatalos verzió inkább az utóbbi értelmezést támasztja alá. Eszerint a strómanokra csak azért volt szükség, mert a Gazprombank a tőkeemeléshez nem tudta volna kellő időben megszerezni az orosz központi bank engedélyét.<sup>36</sup>

A későbbiekben azonban inkább úgy tűnt, hogy az ÁÉB mégis csak Rahimkulov valódi magánvállalkozása. Az orosz mágán előbb jó pénzért értékesítette a bankfiók hálózatot, majd formálisan is megszüntette a pénzügyi tevékenységet. 2007 októberében azután megjelent a hír, hogy a bank végérvényesen megszűnik. A közel 100 Mrd Ft-os alaptőkét a tulajdonos osztalék és tőkeleszállítás formájában kivonta, majd a maradékot beolvastotta a Kafijat Zrt. nevű családi vállalkozásba.<sup>37</sup>

A rendszerváltás utáni, új kormány szakértői 1990 nyarán sem a bankok, sem a tőzsde helyzetét nem érzékelték reálisan, míg más szakértők elvi alapon álltak szemben a bankprivatizáció gondolatával. Jól jellemzi e hónapok hangulatát Bethlen Istvánnak, Antall József kormányfő pénzügyi tanácsadójának az a Londonban tett ígérete, miszerint „a kormány az év végéig 10-

31 Az ÁVB elődje az Általános Vállalkozási Alap volt, amelyet az MNB hozott létre.

32 HVG, 1990. febr. 3. és a Figyelő c. szaklap Bankkorszak c. mellékletét 1996. dec.

33 Banklevél, 1997. júl.-aug. Rahimkulov mellett tulajdont szerzett a bankban egy kevésbé ismert magyar üzletember, Petre Gábor is.

34 Ld. Szántó Anikó elemzését Földvári (2000) 324.325. o.

35 HVG, 2001. ápr. 28., jún. 9.

36 HVG, 2007. ápr. 7.

37 NSZ, 2007. okt. 5.

12 hazai bankot akar bejegyeztetni a budapesti tőzsdén”.<sup>38</sup> Mi lett ezekből az ígéretekéből? Az Antall kormány idején – semmi. Igaz, 1991 júliusában egy titkos határozat alapján ismét hozzákezdtek a három legnagyobb bank külföldiek számára történő privatizációjához. A kezdeményezés valóban titokban maradt, és pár hónap alatt csendben el is felejtődött.<sup>39</sup> De nem csak a kormány, az ellenzék szakértői sem lelkesedtek ekkortájt egyértelműen a bankok privatizációjáért.

A korabeli gondolkodás jellemzésére érdemes idézni Bokros Lajos véleményét, aki ekkor egy személyben az MNB ügyvezető igazgatója, a Tőzsdetanács elnöke és az ÁVÜ IT tagja is volt:

„Meg kell akadályozni, hogy a külföldi tőke egyszerűen felvásárolja a meglévő pénzügyintézeteket, s érdemi befektetések, illetve tartós többletforrások behozatala nélkül egyszerűen átvegyék a hazai bankok ügyfélkörét, meglévő hálózatát. (...) A külföldi tőkét egyértelműen az új alapítások, saját ügyfélkör megteremtése, hálózat és új szolgáltatások saját erőből történő kiépítése felé célszerű terelni.”<sup>40</sup>

Bokrosnak ez a nyilatkozata pontosan visszatükrözte az ÁVÜ IT akkori álláspontját. A testület szeptember 19-i ülésén a következő határozatot hozta. „Az Igazgatótanács – figyelembe véve a privatizáció ágazatpolitikai sajátosságait való összefüggéseket – Bokros Lajos kezdeményezésére, önálló előterjesztést vitatott meg a pénzügyintézetek tulajdonviszonyának reformjáról. Egyetértett azzal, hogy a hazai bankrendszer szerkezeti működési problémáit a tulajdonosi, felügyeleti és monetáris irányítás hatékony összehangolásával szükséges biztosítani. Leszögezte, hogy a hazai viszonylatban nagy kereskedelmi bankok megerősödéséig, versenyképessé válásáig e pénzügyintézetekben nem célszerű közvetlen külföldi tőke bevonására törekedni. Üdvözölni kell viszont a külföldi tőke megjelenését minden olyan esetben, amikor az új pénzügyi szolgáltatást testesít meg a piacon. Mindezek alapján az Igazgatótanács egyetértett azzal, hogy a kereskedelmi bankokban külföldi részesedés megszerzésére a banktörvény hatálya lépéséig 1991 folyamán se legyen elvi lehetőség. A vita során felvetődött, hogy a vállalati tulajdonlások adminisztratív megszűnését követően a bankok részvényeit 2 éves átmeneti időszakra a társadalombiztosítás tulajdonába célszerű adni. Tekintettel azonban arra, hogy a társadalombiztosítás szervezete ma kevéssé látszik alkalmasnak ilyen feladat ellátására, az Igazgatótanács úgy döntött, hogy a tulajdonlás célszerű rendjét, a további elemző munkát követően kell kialakítani”.

Hasonló, bár árnyaltabb álláspontot képviselt Bokros egy későbbi interjújában, ahol már, mint a Budapest Bank elnök-vezérigazgatója nyilatkozott. „A mi túlélési esélyeinket az adja meg, ha a külföldiek beszállnak a meglévő bankokba. Ami persze nem jelenti azt, hogy többségi tulajdont is kell szerezniük.”<sup>41</sup>

Ha megkésve is, de Ábel (1997) kérdés-sorozatnak álcázott, helyes választ adott erre a felvetésre.

„A bankrendszernek a *mic sodája* került külföldi kézbe? A bankrendszer irányítása? A bankok szabályozása? A bankok technikai és üzletpolitikai fejlesztése? A bankok pénzellátása?

38 MN, 1990. júl. 17.

39 Ld. Szántó Anikó elemzését Földvári (2000) 316-317. o.

40 NSZ, 1990. okt. 1.

41 NSZ, 1992. febr. 18.



Vagy egyenesen az egész monetáris politika?” Aki valamelyest tisztában van a monetáris szféra szabályozásával, annak nyilvánvalóak a válaszok. A monetáris politikának megvan az állami eszközei – ezeknek a tulajdoni formától függetlenül kell működniük. Egy dolog azonban igenis tulajdonfüggő – mondja Ábel – „a bankok politikafüggősége nehezebben tartható fenn”. Ábel tehát kimondta az igazságot. Kár, hogy ez ilyen későn történt...

Miközben folyt a vita az országos nagypolitika szintjén, maguk a bankok is keresték a változást. Számukra, azaz a bankokat irányító menedzsment számára, fontos volt a külföldi forrás, mert az általános monetáris restriktió közepette csak ennek segítségével remélhették, hogy megerősödnek, növelik piaci részesedésüket és ipari kapcsolataikat, és ezen hatalmi tényezők birtokában kiszabadulhatnak az állami tulajdon köréből. Ekkor már ugyanis több gyakorlati példa is mutatta, hogy többszöri alaptőke-emeléssel csöndben, feltűnés nélkül is lehet szabadulni az államtól. Volt, akinek ez véglegesen sikerült (pl. *Inter-Európa Bank, Kulturbank*), és volt, akinek csak ideiglenesen (*Agrobank, Postabank*).

### AZ INTER-EURÓPA BANK TÖRTÉNETE

Az *Inter-Európa Bank* (IEB) elődjét az MKB alapította 43 külkereskedelmi vállalat közreműködésével még 1981 januárjában Interinvest Külkereskedelmi Fejlesztési Hitelintézet néven. A bankban, amelyet 1989-ben már Interinvest Külkereskedelmi Fejlesztési Betéti Társulásnak hívtak, 10 millió USD tőkeemelés útján szerzett 22,51%-os részesedést a San Paolo di Torino olasz bankház, s onnan ment feljebb a tulajdoni hányad. A tőkeemelés során kibocsátott, ún. „B” típusú részvényekhez különleges jogok kapcsolódtak. Az olaszoknak 2 biztosított helyük volt az 5 tagú igazgatóságban, ők jelölhették ki a vezérigazgatót is, sőt vétőjogot kaptak az üzleti terv elfogadásakor. 1992 őszén az ÁVÜ három menetben kárpótlási jegy ellenében 184 M Ft értékű részvényt nyilvános csere útján értékesített. Ezekhez a részvényekhez egyébként az ÁVÜ úgy jutott, hogy alapítói jogon elvonta azokat a privatizálandó állami vállalatoktól. Kivételes fejlemény volt, hogy 1994 márciusában egyes állami vállalatok (pl. a *Chemol Service Kft.*, a *Metal Vagyonkezelő Kft.*), amelyekre nem terjedt ki az állami vagyonkezelők hatalma, maguk adták el kárpótlási jegyért a náluk maradt IEB részvényeket. Ezzel kapcsolatban a sajtóban felmerült a korrupció és a bennfentes kereskedelem vádja, utólag az ÁPV Rt.-ben vizsgálat is indult a Boros Imre által irányított tranzakció-sorozatról<sup>42</sup> – de soha nem derült ki pontosan, hogy mi történt. Az állami vagyonkezelő minden esetre elérte célját. Elég részvény volt a kezében ahhoz, hogy 1994 júliusában az Inter-Európa-t bevezesse a BÉT-re. 2006. szeptember 27-én az IEB megszűnt, pontosabban szólvá beolvadt a CIB-be, miután Olaszországban az anyacégek egyesültek. Ezt követően – természetesen – a tőzsdéről is kiveztették az IEB részvényeket.

Közismert igazság: ha ló nincs, jó a számár is. Talán így gondolkoztak azoknak a bankoknak a vezetői, akik külföldi befektetők helyett, magyar befektetők segítségével próbáltak önállósodni. Mint kiderült, erre az ÁVÜ bólintását is könnyebben lehetett megkapni. Ennek ellenére 1991-ben mindössze két érdemi bankprivatizációs döntés született. Júniusban és júliusban az ÁVÜ jóváhagyta két kisbank, az *Ybl Építőipari Innovációs Bank* és az *Általános Vállalkozási Bank* (ÁVB) eladását.

### KÉT BANK EGY KÉZBEN?

Az Ybl Bank elődje egy innovációs alap volt, amelyet a kormányzat 1983-ban hozott létre. Az ÁVB 2,2 Mrd Ft-os tőkével 1985-ben jött létre szakosított pénzügyintézetként, alapítója az MNB volt. Az Ybl Bank úgy került magánkézbe, hogy az ÁVÜ 26%-os részvényt csomagját a Co-Nexus és a Mid-Bróker cég 284,1 M Ft-ért megvásárolta – ekkor még nem volt világos, hogy pontosan kinek vagy kiknek a megbízásából.<sup>43</sup> Az ÁVB 520 M Ft név-

42 HVG, 1996. nov. 2.

43 Ld. ÁVÜ IT, 1991. jún. 11.-i határozatát.

értékű kisebbségi részvény csomagját az a Westdeutsche Landesbank vette meg 115%-os árfolyamon, amely korábban az *MHB*-ra pályázott.

Később kiderült, a két tranzakció nagyon is összefüggött, és ez még a külső megfigyelők számára is eléggé világos volt. Az Ybl Bank eladása ellen jó előre tiltakozott az MNB is, meg a Bankfelügyelet is. De, hogy pontosan mi is áll az ügy háttérében azt nem sikerült feltárni, így az ÁVÜ a tiltakozás ellenére is engedélyezte a maradék részvények eladását. Az ÁVB-ben ugyanis 20%-os részesedéssel bírt az az Autoklinik Kft., amely egyben az *Ybl Bank* tulajdonosa is volt, s az egész tranzakció-sorozat mögött az ún. Hepta vállalkozói csoport állt. Ennek a csoportnak volt a vezetője a mérnöki végzettséggel rendelkező, cégeit egy németországi központ keresztül irányító O. Nagy Imre.<sup>44</sup>

Miután ezek a tranzakciók lezajlottak, a Hepta-csoport vállalatai 4,3 Mrd Ft értékű, rövidelejáratú váltóhitelt vettek fel az ÁVB-től is, meg az Ybl Banktól is, amit a bankok – természetesen – a náluk elhelyezett betétekből finanszíroztak. Hasonlóan használták az ugyancsak a Hepta csoport által alapított Gyomaendrődi Vállalkozói Takarékszövetkezetet is. Mivel a Hepta-csoport hitelfelvevői képtelenek voltak visszafizetni a kölcsönöket, mindkét bank tönkrement. (Meg a takarékszövetkezet is!) Nem maradt más lehetőség, mint a még – amúgy többségi német tulajdonban álló – ÁVB gyors privatizációja. 1992 márciusában az ÁVÜ kormánydöntést kért az ÁVB többségi értékesítéséhez. A csőd után a német bank presztízsének védelme érdekében gyorsan talpra állította a pénzügyintézetet, amely ezután 2009-ig új néven, WestLB Hungária-ként folytatta működését.<sup>45</sup> 1993/94 fordulóján az ügyet vizsgálta – egy interpelláció nyomán – az Országgyűlés költségvetési bizottsága is vizsgálta, de érdemi eredményre nem jutott.

Az *Ybl Bank* vezetőit – O. Nagy Imrét és Jamniczky Zoltánnét – különösen nagy vagyoni hátrányt okozó hűtlen kezelés és magánokirat-hamisítás miatt 1996 decemberében jogerősen 4-4 év szabadságvesztésre ítélték. A két bankvezető összesen kb. 1,4 Mrd Ft-tal nem tudott a bíróság előtt sem elszámolni. Az Ybl Bankban 1992 júliusában, a csőd pillanatában a betétesek 10 Mrd Ft-os követelésével szemben csak 1 Mrd Ft likvid fedezet állt. Minthogy ekkor még nem létezett semmilyen betétvédelmi alap vagy intézmény (az Országos Betétbiztosítási Alap csak 1993-ban jött létre), a kisbetétesek 1,1 Mrd Ft-os veszteségét az MNB állta. A nagyobb betétesek összesen 5,3 Mrd Ft-ot kaptak vissza a költségvetés útján. Az állami intervenció tehát nem maradt el, és a bankrendszer láncreakciószerű összeomlásának a veszélye egy pillanattal sem állt fenn, a pénzügyi kormányzat mégis nagyon megjijedt.<sup>46</sup>

#### 6.9.4 Privatizáció helyett konszolidáció, 1992–94

*„Elvertünk egy csomó pénzt  
a bankkonszolidációra.”*

Kupa Mihály<sup>47</sup>

*Nyereségből veszteségbe.* A rendszerváltást követő első évek az újjászülető bankszektor szempontjából különösek voltak. Erre az időszakra nem csak az volt jellemző, hogy az állam, mint tulajdonos meghatározó súllyal volt jelen – ez 1989 táján minden ágazatra igaz volt –, de az is, hogy az állam vevőként is mindvégig ott maradt a piacon. 1991-ben még az állam volt a legnagyobb adós, ő kötötte le az összes belföldi hitelforrás 75%-át.<sup>48</sup> Mi több, a költségvetés hitelellá-

<sup>44</sup> Beszélő, 1994. 9. sz.

<sup>45</sup> 2009-ben a német tulajdonosok a bankot eladták a magyar Wallis csoportnak. A bank Milton bank néven folytatta működését.

<sup>46</sup> A bank csődjéről érdekes részletek olvashatók a Langmár Ferenc és Papp Emília cikkében (MaNcs, 1996. szept. 12.), az MTI adatbankjában (<http://www.mti.hu/dosszie/ybl/dossz.htm>), a HVG, 2002. nov. 2. és 2006. jan. 7.-i számában, valamint Mong-Vajda (2009) könyvében. A két elítélt még 2002-ben is perelt igazáért. Jamniczkyné a Legfelsőbb Bírósághoz kívánt felülvizsgálati kérelmet benyújtani. O. Nagy a börtön elől külföldre szökött, ügyvédei útján viszont a strasbourgi Emberi Jogok Európai Bíróságához fordult.

<sup>47</sup> Kupa 1997 szeptemberében adott interjút ld. Rádai (2001) interjú-kötetében 64. o.

<sup>48</sup> Ld. Iványi György hozzászólását az MTA Közgazdaságtudományi Intézetének konferenciáján. (MTA KTI [1991] 183-184. o.)

tása egy sokszorososan manipulált kamatrendszer segítségével történt. Ennek a torzításnak az át-  
tétéles piac- és erkölcsromboló hatását csak utólag lehetett felmérni. A kereskedelmi bankok szá-  
mára az volt a racionális, ha minden energiájukkal a kockázatmentes állami deficit-finanszíro-  
zásra koncentrálnak. Az itt megtermelhető tíz- és százmilliárd forintos nyereségek mellett a vál-  
latalati szektor hitelezése, a lakossági üzletág kiépítése szükségszerűen másodrendűvé vált, s va-  
lójában nem is volt jelentősége az ott megkereshető, vagy elveszthető 5-10 milliárd forintoknak.  
A költségvetés – vagyis a költségvetést irányító Pénzügyminisztérium – úgy gondolta, hogy jo-  
ga is, meg oka is van arra, hogy osztalék ágon visszaszedje a bankok nyereségét. Így történt,  
hogy éppen abban a két esztendőben (1991, 1992), amikor az állami bankoknak minden nyere-  
séget saját maguk feltőkésítésére kellett volna fordítani, a PM elvont minden nyereséget. Még-  
hozza hatalmas összeget – utólagos számítások szerint – a GDP 5%-ának megfelelő summát.

Eközben a törvényalkotás a maga útját más logika alapján járta. Az 1991-es pénzintéze-  
ti törvény (Pit.) szelleme és betűje egyaránt azt sugallta, hogy az állami bankok legkésőbb  
1997. január 1-ig magántulajdonba kerülnek, hiszen a törvény 25%-ban szabta meg az állami  
tulajdon felső határát.<sup>49</sup> Ez a törvény már figyelembe vette az 1988 óta készülő, új nemzetkö-  
zi banki szabályozást is. Tudnivaló volt ugyanis, hogy 1992-től a magyar bankoknak is meg-  
kell felelniük az ún. bázei követelményeknek<sup>50</sup>, s ezen belül az ún. 8%-os tőkemegfelelési mu-

### KI FOGJA MEGVENNI A MAGYAR BANKOKAT?

Külföldi szakmai befektetők? Netán pénzügyi befektetők, a tőzsde, az EBRD és az IFC? Magyar kisbefektetők  
a tőzsdén keresztül? Vagy az iparvállalatok és a bankok kereszttulajdonlásán alapuló kapcsolata eredményez-  
né az állami tulajdonhányad lecsökkenését? Ezekre a kérdésekre az 1991-es Pit. nem adott választ. A törvény-  
alkotó – azaz Botos Katalin, a bankszektorért felelős tárca nélküli miniszter – megkerülte azt a kérdést, hogy  
miként is fog végbemenni az államtalanítás. A miniszter asszonynak fáj a szíve a magyar bankokért<sup>51</sup>, s  
egyébként is az volt a véleménye, hogy az adott körülmények között „rendes” vevő sem akadna. Az MNB ve-  
zetése sem volt egységes. Amikor még a nagy bankok – papíron legalábbis – nyereségesek voltak, Bokros La-  
jos úgy gondolta, hogy „a külföldiek tulajdonszerzését kb. 10 évre ki kellene zárni”<sup>52</sup>, más MNB-s vezetők vi-  
szont már ekkor privatizáció pártiak voltak.

1991 első felében az ÁVÜ IT bankokkal kapcsolatos álláspontját alapvetően Bokros Lajos, az MNB akko-  
ri ügyvezető igazgatója alakította. Az IT jún. 11-i ülésén azonban Czirják Sándor alelnök – aki az MNB-n be-  
lül rangban Bokros felett állt – határozottan azt a nézetet képviselte, hogy a magyar kereskedelmi bankokat  
mielőbb külföldi tulajdonba kell adni, „az előbb feljavítjuk, utána eladjuk” koncepciót értelmetlennek és kivi-  
telezhetetlennek minősítette.

De felmerült egy másik szempont is. 1995-ig e könyv szerzője is úgy gondolta, hogy a vállalati szféra pri-  
vatizációjának befejezése *előtt* nem szabad a magyar hitelintézeteket kitenni a német–osztrák irányítású ban-  
kok kemény kontrolljának. Minthogy 1990-től a magyar iparvállalatok és a bankok között fokozatosan erősöd-  
tek a kereszttulajdonosi kapcsolatok, fennállt a veszély, hogy az elkerülhetetlen vállalati csődök nem a magyar  
nemzetgazdaság, hanem a német–osztrák ipari és mezőgazdasági versenytársak üzleti érdekei szerint mennek  
májd végbe, ha a magyar bankok német és osztrák bankok kezébe kerülnek.<sup>53</sup> Ez a széles körben elterjedt véle-  
kedés is hozzájárult ahhoz, hogy a bankok privatizációja *de facto* lekerült a napirendről, jól lehet a bankkon-  
solidációért felelős testület neve Bankprivatizációs Bizottság volt – de ez már csak a sors iróniája volt.

49 Ez a megkötés az akkor ellenzékben lévő SZDSZ kezdeményezésére került be a törvényjavaslat szövegébe 1991 novemberében.

50 Az új szabályok a bázei Nemzetközi Fizetések Bankja (BIS) irányításával készültek és nyilvánvaló volt, hogy minden BIS-tagország, így Magyarország is köteles lesz megfelelni ezeknek az előírásoknak.

51 Botos Katalin ezt a pozíciót 1990 decemberétől 1992 januárjáig töltötte be. Mint egyik visszaemlékező nyilatko-  
zatából kitérni, Botos is erős ellenérzésekkel figyelte a külföldi tőke térnyerését, és azt szerette volna, hogy „a  
pénzközvetítő szektorban is maradjon magyar tőke”. Botos (1998b) 180. o.

52 Bokros 1990 folyamán írt MNB-s belső feljegyzését idézi Tarafás (2002) 102. o.

53 Major–Mihályi (1994) 225. o.

tatónak. Fontos sajátossága volt még a Pit.-nek, hogy nem csak az állami tulajdonlást, de a nem-pénzügyi befektetők tulajdonszerzését is korlátozta. Így nálunk – más posztszocialista országokkal ellentétben – nem volt mód a vállalati és a banki szektor *teljes* összefonódására, a bankok direkt kifosztására.

1992 elejére a helyzet megváltozott. Egyértelművé vált, hogy a rendszerváltás, a KGST összeomlása alapjaiban rendítette meg nagyvállalatainkat, s kiszámítható volt, hogy a reálszférában keletkező feszültségek viharos sebességgel fognak áttérjedni a bankszektorra, onnan pedig a költségvetésre. A feszültségek változatos formában, sok helyütt jelentkeztek, s nem is feltétlenül egy azon időpontban. Az amúgy is tőkehiányosan, minimális forgótőkével átalakult vállalatok vagy azt tették, hogy több banktól vettek fel hitelt, vagy a passzív hitelezők forrásaira telepedtek rá: nem fizettek szállítóknak, nem teljesítették állami kötelezettségeiket (Tb, VPOP, APEH stb.). Mint Kelet-Európában mindenütt, nálunk is mindennaposá vált a vállalatok sorban állása, a körbe-tartozás<sup>54</sup> – s ezen belül a bankokkal szembeni fizetésektelenség. Az 1992 decemberében hatályba lépett, a bázeli előírásokból következő portfólió-minősítési szabályok még nyilvánvalóbbá tették a bajokat. Bankár-nyelven szólva, kiderült, hogy **a krízishelyzetben lévő vállalati klientúra a finanszírozó bankokat is magával rántja**. Ráadásul – hangzott akkortájt a szakma érvelése – a magyar kereskedelmi bankok hitelállományukat nem maguk építették ki, hanem ágazati csomagokban örökölték a MNB-től, s ezért a bankok hitelportfóliója nem volt és nem is lehetett kellően diverzifikált.<sup>55</sup> Több bank esetében likviditási gondok annyira súlyosak voltak, hogy az MNB hosszabb-rövidebb ideig kénytelen volt felmenteni őket a normális tartalékolási kötelezettség alól.<sup>56</sup>

### BANKVÁLSÁG MINDENÜTT

Paradox módon a rendszerváltás társadalmi és gazdasági vihara közepette a magyar szakközvélemény sem igen figyelt fel arra, hogy a 80-as években végbement, nemzetközi bankpiaci liberalizáció nyomán szinte minden országban csődbe ment egy vagy több nagyobb bank, illetve az államnak kellett beavatkoznia a csődök elkerülése érdekében. Tehát a probléma gyökerei messzebbre ágaztak, mint azt annak idején gondoltuk.

Utólagosan készült elemzések szerint 1985 és 2000 között közel 100 országban fordult elő ilyesmi, így például Finnországban, Svédországban és Norvégiában is. Svédországban 1991-ben a legnagyobb takarékbank omlott össze, majd ezt követően a két legnagyobb kereskedelmi bank is. Norvégiában a bankcsődök miatt az államnak kellett átvennie a három legnagyobb kereskedelmi bank irányítását. A bankok megmentése mindenütt sok pénzbe került: a finn állam a GDP több mint 10%-át, a svéd állam kb. 5%-át fordította erre a célra. A skandináv országokban a GDP viszonylag kismértékű, 0-5 százalékos visszaesése is elegendő volt a bankcsődök kialakulásához. A magyar GDP kumulatív visszaesése 1989–93 között ennél sokkal nagyobb, 18,3%-os volt.

Ázsiában a rekordot Dél-Korea tartotta, az 1997. évi bankválság nyomán – több éven keresztül – a GDP 25–30%-ának megfelelő pénzt kellett a bankrendszerbe pumpálni. Hasonló volt az 1997-es japán bankválság költsége (13–14%).<sup>57</sup>

54 1992-es mérleg adatok szerint a vállalati szféra 644 Mrd Ft banki tartozást, 415 Mrd Ft köztartozást és 415 Mrd Ft szállítói tartozást halmozott fel. Lajtai – Vánicssek (1999), 4. o.

55 Patai (1995).

56 1994-ben a *Dunabank*, az *Iparbankház*, a *Konzumbank*, a *Reálbank* és az *Agrobank* kapott 3-9 hónapos felmentést. 1995-ben ugyanezt a kedvezményt kapta az MHB, 1996-ban a Mezőbank. 1997-ben pedig Postabank szorult rá az MNB kivételes elbánására. A Postabank-botrány kirobbanásáig ezekről a felmentésekről a közvélemény nem szerzett tudomást. VG, 1997. ápr. 3.

57 Az adatok forrása a The Economist, 2010. jan. 16. cikke, illetve a CESifo DICE Report, 2009. 3. számában megjelent bankkonszolidációs tanulmányok.

Sajátos megjelenési formája volt ennek a „ki tehet a bukott hitelekről?”- kérdésnek az ún. *reverzális és patrónus levelek* problémája, amely a későbbiek során a nagyobb kereskedelmi bankok privatizációjakor jelentkezett zavart okozó akadályként.

### A FEGYVER-EXPORT MESSZIRE HATÓ KÖVETKEZMÉNYEI

Az ún. reverzális levelek 1987-ben keletkeztek, amikor az MNB a kétszintű bankrendszer létrehozásakor az újonnan született kereskedelmi bankokat rákényszerítette arra, hogy a korábban az MNB által kezelt magyar exportügyletekhez kapcsolódó garanciákat az a kereskedelmi bank vegye át, amelyik az érintett iparvállalat számlavezető bankja lett. 1989 táján e kötelezettségek összértéke 10 Mrd Ft volt, ami később – a forint leértékelése és a felmerülő kamatkövetelések miatt – tovább nőtt. A 90-es évek közepén ezeket a reverzális leveleket az ÁPV Rt. magához vette, hogy a bankok – leginkább az MHB – eladását ezek a régi ügyek ne nehezítsék.

Különösen nagy horderejű, 28 M USD-nyi meghaladó fizetést involvált az az 1981-ből származó szerződés és a hozzá kapcsolódó MNB garancia, mely szerint a *MOM*, a *FÉG* és a *Videoton* a *Technika Külkereskedelmi Vállalaton* keresztül katonai lehallgató-zavaró berendezéseket szállított volna Líbiának. A szállítás végül nem valósult meg, de az előlegként kifizetett líbiai pénz eltűnt. Líbia ezt a követelést még 2001-ben is számon tartotta, s a reverzális levelek kötelezettjeként z ÁPV Rt-nek kellett az ügyet magára vállalnia. Végül nem volt más megoldás, az ÁPV Rt. vezérigazgatója, a kormány és az MNB jóváhagyásával 2004. március végén aláírásával szentesítette a 28 M USD kifizetését. Nem is nagyon tehetett mást, mivel a PM korábbi, 1991-es ígérete szerint ezekre az adósságokra egyszer már a költségvetés készfizető kezességét vállalt. Ezek voltak az ún. *patrónus levelek*, amelyeket még Kupa Mihály írt alá 1991 decemberében az *MHB*, az *OKHB* és a *BB* számára, amikor ezeknek a bankoknak a gyors értékesítését – mint erről már fentebb szó esett – egy titkos kormányhatározat írta elő.<sup>58</sup>

Ebben a konkrét líbiai ügyben kifizetés még évekig nem történt. Csak 2008-ban sikerült lezárni minden vitát, és akkor a pénz is kifizetésre került.<sup>59</sup>

De a problémát megfogalmazhatjuk általánosabb érvénnyel is. A bankok válsága azt a problémát hozta napvilágra, amit – elvont módon – már az 1. fejezetben is jeleztünk (← 1.1 táblázat). Az állami vállalatok társaságosítása azt jelentette, hogy az egységes állami tulajdoni ernyő alól kivett cégeket minden szempontból önálló társaságokká kellett átalakítani. Noha ez minden állami vállalat esetében megoldásra várt, a bankok helyzete különösen nehéznek bizonyult, mert a betétesek és az ügyfelek bizalmának megteremtése olyan jelentős többlet tőkét kívánt meg, amit az állam, mint tulajdonos a kétszintű bankrendszer megteremtésekor nem volt hajlandó a bankoknak odaadni. Most tehát annyi történt, hogy az állam a recesszió közepette a társadalom más jövedelemtulajdonosi csoportjaitól vont el pótlólagos tőkét a bankok számára, annak érdekében, hogy azok az állami mankó (értsd: monobanki rendszer) nélkül is működő képesek legyenek. Ahogy annak idején a cinikus gazdaságpolitikai zsargon megfogalmazta: *„át-húztuk a döglött lovat az utca másik oldalára”*. Így igaz. A bankok megtámogatása a jövő terhére vállalt, kényszerű áldozat volt, de nem jelentette a probléma megoldását. Várhegyi Éva (1993), a korszak egyik legélesebb szemű banki elemzője nagyon pontosan fogalmazott: **„a konszolidáció a hitelezési veszteségeket olyan államadóssággá alakítja át, amely mögött épűgy nem lesz vagyoni fedezet, mint a mostani rossz követelések mögött.”**

Tovább bonyolította a helyzetet, hogy 1991 végén az ÁVÜ távolról sem volt a bankok 100%-os tulajdonosa, így akarátát a menedzsmenttel szemben általában nem, vagy csak nagy politikai erőkoncentráció alkalmazásával tudta érvényesíteni. Ez bizonyos értelemben egy előre el-nem-tervezett, még a rendszerváltás előtti időből származó döntés eredménye volt. Ennek

58 Ezekről az MNB-s garanciákról ld. Szántó Anikó elemzését Földvári (2000) könyvében, 317-318. o. A líbiai tranzakció részleteinek követését nehezíti, hogy a Magyar Államnak volt egy másik, ugyancsak az 1989 előtti időkből áthúzódó vitás ügye, az UVATERV által felvállalt tripoli metrő-építkezéssel kapcsolatban.

59 Gansperger (2000) 842. o., HVG, 2001. okt. 20; 2007. aug. 11. Mészáros – László (2005) 698-699. o.

megértéséhez tudni kell, hogy amikor a PM-ben 1986 nyarán megszületett a végleges döntés az új kereskedelmi bankok megalapításáról – vagyis az MNB funkcióinak szétválasztásáról –, az eredeti elgondolás az volt, hogy ezek a bankok kizárólagos állami tulajdonba fognak kerülni. A nyári uborkaszézon során – szinte észrevétlenül – ment át az államapparátuson Draskovics Tibor PM főosztályvezető javaslata, hogy az új bankok részvénytársasági formában alakuljanak meg, s legyen lehetőség arra, hogy a bankokban állami vállalatok is szerezzenek tulajdoni hányadot.<sup>60</sup> Ez meg is történt: a magyar állami vállalatok – éppen úgy, mint ahogyan az később más poszt-socialista országokban – számos oknál fogva, lelkesen éltek a felkínált lehetőséggel.

Így tehát 1992 elején az ÁVÜ nagyszabású részvényelvonási akcióba kezdett: parancsszóval elvonta a hozzá tartozó termelő vállalatok által birtokolt banki részvényeket, amelyek korábban az ún. kereszttulajdonlási folyamat kapcsán kerültek a cégekhez (← 1.1.5.7).<sup>61</sup>

#### 6.9.1 TÁBLÁZAT: AZ ÁVÜ SZAVAZATARÁNYA A NAGYOBB KERESKEDELMI BANKOKBAN 1991-BEN

	Jegyzett tőke (Mrd Ft)	ÁVÜ-rész (Mrd Ft)	ÁVÜ szavazatarány (%)
ÁÉB	1,0	0,5	50,0
MHB	14,0	6,9	49,3
MKB	7,2	3,15	44,2
BB	6,6	2,8	41,7
OKHB	12,6	4,4	34,9
Ybl Bank	1,2	0,3	25,8
ÁVB	2,2	0,5	23,4
Postabank	4,0	0,8	20,1
Ipari Fejlesztési Bank (Corvinbank)	3,2	0,2	4,7

Forrás: MH, 1991. okt. 8.

*Ki a tulajdonosa az állami bankoknak?* Mint azt látni fogjuk, a fenti kérdésre hosszú ideig nem sikerült egyértelmű és világos választ adni. Az „állam” nevében folyamatosan más és más intézmények nyilatkoztak és cselekedtek, többnyire egymástól függetlenül, de néha egymás ellenében is. A legzavarosabb a külföldön működő bankok helyzete volt: igaz, méreteik miatt rájuk viszonylag kevés figyelem hárult (→ 6.9.14). A hazai kereskedelmi bankok esetében ott, ahol jelentős volt az állami tulajdon, az államot a következő hivatalok képviselték: ÁVÜ, ÁV Rt., PM. Ráadásul a bankok egy részében – kereszttulajdonosi kapcsolatok útján – állami tulajdonú iparvállalatok, vagy állami irányítású pénzügyi alapok is számottevő szavazati joggal rendelkeztek.

Bár a pénzügyi törvény a bankok oldaláról kifejezetten korlátozta a **kereszttulajdonlást**, 1994 nyaráig ez jelentős probléma volt. 1994 nyarán a K&H-nak 100, az MHB-nak 80, az ÁÉB-nek 45 cégben volt érdekeltsége, s ezek a cégek részben maguk is tulajdoni hányaddal rendelkeztek a bankokban. Minthogy ez volt a helyzet, az állami bankfelügyelet nem is vette szigorúan a befektetési korlátok betartatását.<sup>62</sup> Sokan látták, hogy ebből előbb-utóbb baj lesz, azt, de hogy milyen hatalmas, azt kevesen tudták olyan iróniával, de ugyanakkor a Kasszandrai jóslatok fenyegető erejével megfogalmazni, mint Tamás Gáspár Miklós (1993).

60 Draskovics T. személyes közlése a szerzőnek 2007 májusában.

61 Hogy kinek milyen részvénye volt, arról a sajtónak csak hozzáférhető információk voltak, de abból is meglehetősen kusza kép alakult ki. Beszélő, 1992. 8. sz.

62 Részletesebben ld. HVG „Magyar bankvilág” melléklete 1994. júl. 30.

„A korrupció új fajtája, amelyet intézményesnek fogunk nevezni (...) a kialakuló neokorporatív rendszer mély megértésére épül, s mint ilyen, az MDF legnagyobb szellemi teljesítménye. Az új szisztémára ugyanis sem az állami, sem a magánszektor túlsúlya nem jellemző: a legsúlyosabb a közbülső «szürke zóna», azoknak a vállalatoknak s egyéb gazdasági entitásoknak a terepe, amelyek jogilag magáncégeknek számítanak ugyan, de részvénytöbbségük állami bankok tulajdonában van – e bankok fő «betétesei» persze ugyanezek a vállalatok, a háttérben pedig a kincstár garanciája áll. (Szép rendszerváltott kifejezéssel ezt «kereszttulajdonlásnak» nevezik.)”

A bankkonszolidáció során – mint majd látni fogjuk – átrendeződtek a tulajdonviszonyok, de az alapp probléma fennmaradt. A több lépcsőben végrehajtott tőkeemelések után, az ÁV Rt. formális értelemben elvesztette meghatározó súlyát, így a legtöbb bankban a PM lett a legnagyobb részvénytulajdonos. Bár az 1993-as kormányhatározat úgy rendelkezett, hogy a PM tulajdonosi jogosítványait „egy megbízási szerződés korlátai között” (→7.5) az ÁV Rt. gyakorolja – a valóságban más történt. **1998-ig a bankok kettős alárendeltségben működtek – hol a PM, hol az ÁV Rt. képviselői irányították őket.** Ez formális módon is megjelent: a PM delegáltjai elsősorban a bankok FB-iben kaptak helyet, míg az IG-kbe az ÁV Rt. jelöltjei kerültek. A kettős alárendeltség tényén, az 1995. évi privatizációs törvény sem változtatott, bár erre történt kísérlet.

#### 6.9.2 TÁBLÁZAT: A BANKOK TULAJDONOSI SZERKEZETE 1994 NYARÁN

(százalék)

	PM	ÁV Rt.	Tartós állami tulajdon	ÁVÜ	Állami szavazat összesen
BB	39,9	28,53	25%+1		68,43
ÁÉB		50,02	25%+1		50,02
Export Hitel Biztosító		100	50%+1		100%
Iparbankház	13,2			69,2	82,4
Konzumbank	?			75,1	75,1
MBFB		50,1	25%+1		50,1
MHB	78,2	11	25%+1		89,2
MKB		25%+1	25%+1		25%+1
OKHB	71,1	10,5	25%+1		96,1%+1
OTP	14,9	69,8	50%+1		64,9%+1
Postabank		18,7	1 szavazat		1 szavazat

Forrás: A Privatizációs Kormánybiztos levele 1994. aug. 29-i levele Békesi László pénzügyminiszterhez.

Az 1994 novemberében beterjesztett törvényjavaslat minden állami tulajdonú bankot az ÁPV Rt.-hez helyezte. Ez az elgondolás azonban menet közben elvérzett, és az Országgyűlés így döntött – idézzük:

70.§ (9) „A pénzügyintézetek tekintetében a törvény hatálybalépésekor a bankkonszolidációban résztvevő bankok állami tulajdonban lévő részvényei felett a tulajdonosi jogokat a pénzügyminiszter gyakorolja. Az állami tulajdonú pénzügyintézetek részvényeinek vagyonkezelését és értékesítését az ÁPV Rt. a pénzügyminiszter egyetértésével végzi.”

Ezt mondta ki a törvény, de a valóságban más történt. Suchman Tamás és Medgyessy Péter 1996 nyarán megállapodást kötött arról, hogy valamennyi konszolidált bank, összes ÁPV Rt. tulajdonban lévő részvénye átkerül a PM-hez. Ez azt jelentette – nyilatkozta erről a megállapodásról az ÁPV Rt. akkori illetékes ügyvezető igazgatója Ábel István –, hogy a PM vállalta a vagyongyógyítás feladatát, míg az ÁPV Rt. maradt a privatizáció előkészítésének felelőse.<sup>63</sup>

Az 1998. évi választások után ismét fordult a kocka. Nem is egyszer, hanem kétszer. A pénzügyminiszternek kinevezett Járai Zsigmond első dolga volt, hogy lemondjon a kvázi-állami pénzügyintézetek irányításáról. Ennek megfelelően az *Eximbank*<sup>64</sup>, a *MEHIB*, a *Földjelzálog- és Hitelbank*, a *Hitelgarancia Rt.*, a *Szerencsejáték Rt.*, az *MFB* és a *Reorg Rt.* irányítása megint az ÁPV Rt.-hez került. Ez a politikai döntés természetesen igényelte volna a privatizációs törvény mellékletének módosítását. Erre azonban csak fél évvel később, az 1999. évi költségvetési törvénybe rejtve került sor. Ugyanitt rendelkezett az Országgyűlés arról is, hogy a bankkonszolidációban részt vett, de korlátozás nélkül privatizálható bankok még állami tulajdonban lévő részvényei (*BB*, *K&H*, *Konzumbank*) visszakerüljenek az ÁPV Rt.-hez. A PM által feltőkésített *Postabank* viszont a minisztérium tulajdonában maradt. Ugyanakkor, a tényleges hatalmi jogosítványok továbbra is a PM-ben maradtak. Az ÁPV Rt. ugyanis ún. képviseleti meghatalmazással a *Hitelgarancia Rt.*, az *MFB*, az *F&H* és a *Postabank* vonatkozásában a tulajdonosi jogok gyakorlását korlátozás nélkül, teljes körűen a pénzügyminiszterre vagy az általa kinevezendő minisztérium tisztviselőkre ruházta át.<sup>65</sup>

1999 utolsó napjaiban – még mindig Járai Zsigmond minisztersége idején – a PM politikai államtitkára azzal a tervvel állt elő, hogy a megmaradt állami bankok részvényei is kerüljenek vissza a minisztériumhoz.<sup>66</sup> Ekkor ugyanis az volt a helyzet, hogy a speciális bankokon – Földhitel- és Jelzálogbank (*FHB*), *MFB*, *Eximbank* – túlmenően az ÁPV Rt. – közvetve vagy közvetlenül – meghatározó tulajdonosa volt a *Postabank*nak (99,97%), a *PK Bank*nak (100%), a *Konzumbank*nak (90%), és ugyancsak itt volt a *K&H* részvények 29,87%-a, valamint a *Budapest Bank* 23,48%-a is. A PM el is érte, amit akart: 2000. január 1-én az *MFB*, a *FHB* és a *Hitelgarancia* is visszakerült a PM-hez.

*Az első bankcsődök.* De most térjünk vissza az időrendhez. A rendszerváltás követően, nagyon hamar, már 1991-ben bekövetkezett az első bankcsőd, és ez valósággal sokkolta a közvéleményt, jóllehet a veszteségek nagyságrendje a bankrendszer méreteihez képest elhanyagolható volt. 1991-ben az *Ingtatlanbank* és két vidéki takarékszövetkezet<sup>67</sup> jelentett csődöt. Ezek a pénzügyintézetek ekkor még elvben mind állami tulajdonban voltak, noha a szétporlasztott tulajdonosi struktúra miatt, a menedzsment gyakorlatilag korlátlan döntéshozatali szabadsággal rendelkezett.

63 PR, 1995. 16. sz. 41-42. o.

64 Ötéves előkészítés után a Magyar Export-Import Bank Rt. 1995. ápr. 21-én jött létre. Korábban ilyen intézmény nem létezett.

65 Ld. *Beszámoló az ÁPV Rt. 1999. évi tevékenységéről, a hozzárendelt vagyon változásáról.* (J/4131), Előadó dr. Stumpf István Miniszterelnöki Hivatalt vezető miniszter, 2001. április

66 „[A]z elmúlt időszakban bebizonyosodott, hogy a Pénzügyminisztériumban hatékonyabban tudnak foglalkozni a bankokkal, mint az ÁPV Rt.-nél. A pénzügyi tárcánál rendelkeznek ugyanis a legtöbb információval a pénzügyi piacokat illetően, s itt folyik a bankokat érintő szabályozási kérdések kidolgozása is.” – nyilatkozta a fideszes szakpolitikus, Varga Mihály. VG, 1999. dec. 22.

67 Ezek egyike volt a Gávavencsellő és Vidéke Takarékszövetkezet, amely 1992-ben azután felszámolásra is került. Ennek a pénzügyintézetnek az elnökét, Nagy Miklóst 1997-ben kétéves börtönbüntetésre ítélték hűtlen kezelés miatt. (HVG, 2006. jan. 7.) A másik szövetkezet székhelye Gyomaendrőd volt.



### AZ INGATLANBANK CSŐDJE

Az 1989-ben 840 M Ft alaptőkével, kifejezetten ingatlanügyletekre alapított bank csődjét az okozta, hogy az *OTP* „megtisztítása” érdekében létrehozott Lakásalap-kezelő Szervezet kötvényeit a bank – törvényes engedélyek birtokában – üzletileg szerencsétlen módon forgalmazta. Az Ingatlanbank bank két legnagyobb tulajdonosa a csőd időpontjában az *MHB* és az *MKB* volt. Ezért az MNB nyomására neki kellett állniuk a bukott bank betéteinek kártalanítását.

Az Ingatlanbank tulajdonosai között egyébként magánszemélyek is voltak, a Hunor cégcsoport feje, az MDF-hez kötődő üzletember Horkai László is, továbbá kisebb cégek is, mint például a Creditum Pénzügyi Tanácsadó Rt., ahol Gyurcsány Ferenc, a későbbi miniszterelnök is dolgozott.<sup>68</sup> A csőd pillanatában a tulajdonosok 1,3 Mrd Ft-ot dobtak össze, de a hosszadalmas és zűrös felszámolást így sem sikerült elkerülni. Így csak 2002 tavaszán zárult le a felszámolás.<sup>69</sup>

Ennél fontosabb volt az *Ybl Bank*, az *ÁVB* és egy újabb takarékszövetkezet<sup>70</sup> egymással is összefüggő, már említett csődje 1992 júniusában. Ez még nagyobb visszhangot váltott ki – már csak azért is, mert kiderült, hogy a pénzüket vesztett betétesek között több költségvetési intézmény, sőt minisztérium is megtalálható voltak. Ez a hármas bankcsőd elsodorta a Lupis Brókerházat (←1.4.4) és a Kontrax csoportot is, viszont gazdaggá tette a lakáskötvények forgalmazó Vattay fivéreket, az Első Faktorház Rt. tulajdonosait.

Ezek a csődök új oldalról mutatják be könyvünk egyik legfontosabb, korábban már többször is kifejtett gondolatát, miszerint a privatizáció folyamatában **a vállalati menedzsment és az állami tulajdonosi-irányítói szervezetek konfliktusa a mozgató rugója a legfontosabb történéseknek**. A bajok ott kezdődnek, hogy egyik fél sem bízik a másikban. Érdemes idézni Botos Katalin később papírra vetett, önkritikus felhangoktól sem mentes, kesernyés helyzetértékelését:

„Nincs olyan ellenőrzési rendszer, amely megakadályozhatná, hogy egy bankot «ellopjanak» vagy tönkre tegyenek, ha azt belülről, a menedzsment akarja ellopni. Ehhez ugyanis a mai banktechnika mellett nagyon kevés idő kell.”<sup>71</sup>

Márpedig ilyen kísérletek voltak – érthető tehát, hogy a bankrendszer működtetéséért felelős államapparátusi intézmények, a bankfelügyelet, a központi bank, a Pénzügyminisztérium és végössoron a kormány maga is ingerült és bizalmatlan volt a banki menedzsmenttel szemben.

*Hitelkonszolidáció 1992.*<sup>72</sup> A problémák kezelésének első kísérlete az 1992-es hitelkonszolidáció volt, mely még abban az évben be is fejeződött. Ez egyszeri intézkedés volt, amelyről formá-

68 HVG, 1996. febr. 3.

69 A részleteket ld. Földvári (2000) 308-311, 320-321. o. HVG, 2002. márc. 23.

70 A gyomaendrődi Vállalkozói Takarékszövetkezetről van szó.

71 E kemény megállapításnak külön érdekességet kölcsönöz az a tény, hogy Botos Katalin valójában nem is saját gondolatként, hanem egy BIS jelentés szövegéből idézi a fentieket. Ld. BIS Report on International Banking Supervision, Basle, Sept. 1992. 4. o. Botos számára ez a felismerés azért is lehetett fájdalmas, mert – mint fentebb már említettük – korábban ő is egyike volt azoknak, akik a magyar tőke és a magyar menedzsment „védelme” érdekében megpróbálták lassítani a stratégiai befektetők bevonását.

72 A magyar bankrendszer konszolidációjának részletes ismertetését és elemzését banki oldalról Balassa (1996) tanulmánya mutatja be. Ennél jóval kritikusabb Szántó Anikó elemzése (Földvári [2000] 15. fejezet). A privatizációs szervezet nézőpontjából a történet természetesen másképp látszott. Erről ld. Lajtai-Vanicsek (1999) monográfiáját. Az adós- és bankkonszolidáció 1992–95 közötti folyamatait egy országgyűlési vizsgálóbizottság is elemezte. A bizottság zárójelentése 1997 novemberében készült el. Ugyancsak vizsgálta a bank- és adóskonszolidációt az Állami Számvevőszék. Az 1996 nyarán nyilvánosságra hozott jelentés szűrőpróbaszerűen vizsgálta az *MHB*, a *Konsumbank* és az *MBFB* hitelezési gyakorlatát.

lisan csak 1992. december 17-én döntött a kormány. A hitelkonszolidáció során a PM és az újonnan létrehozott *Magyar Befektetési és Fejlesztési Rt.* (MBFB) átvett 14 kereskedelmi bankoktól és 68 takarékszövetkezettől 102,5 Mrd Ft értékű minősített követelést, s adott érte 79 Mrd forintnyi 20 éves lejáratú – elvben szabadon forgatható – államkötvényt.<sup>73</sup> A rossz hitelek kiválasztásának két kritériuma volt: a) a bankban az államnak van részesedése; b) a pénztézet tőkeemfelelési mutatója 7,25 alatt van.

1993-ban két kis bank még további 20 Mrd Ft értékű hitelkonszolidációs államkötvényt kapott – így tehát a végszámla elérte a 100 Mrd Ft-ot, az 1992. évi GDP 3,4%-át. A bankok helyzete ezzel lényegesen javult, hiszen a vállalatokkal szembeni behajthatatlan követelések helyére az állammal szembeni, kamatozó követelés lépett. Rövidtávon a költségvetés is jól járt, mert csökkent a bankok kockázati tartalékképzési kötelezettsége, s így képesek voltak jelentős nyereségadót befizetni a költségvetésbe. Végeredményben azonban az MBFB-nél elhelyezett követelések gyakorlatilag veszendőbe mentek: 1995 decemberéig összesen 4,8 Mrd Ft térült meg, s még abból is levonandó a bank több mint 2 Mrd Ft-os kezelési költsége.<sup>74</sup>

1990-ben a magyar bankok összesített adózás utáni eredménye 24 Mrd, 1991-ben 22 Mrd Ft volt. Ebben az évben a 17 magyar bank több adót fizetett, mint a háromezer nem-pénzügyi vállalkozás együttesen. Még 1992-ben is csak minimális volt a veszteség a bankszektorban (1 Mrd Ft). Csak 1993-ban lettek nyilvánvalóvá a gondok. Ekkor már 153 Mrd Ft volt a bankszektor vesztesége.<sup>75</sup>

Az első elgondolás szerint a bankokból kivett rossz követeléseket újonnan létrehozandó speciális szervezetek ún. *work-out* egységek kezelték volna. Vagyis a csődközeli bankokat ketté kell választani egy „rossz bank”-ra és egy „jó bank”-ra – az előbbibe a rossz követelések, az utóbbiba csak a jó követelések fognak kerülni.<sup>76</sup> A „work-out” egység a rossz bank szinonimája. Ezzel a javaslattal szemben nyomban két ellenérv merült fel:

(i) A tehermentesített „jó” bankokban jó eséllyel újratermelődnék a rossz hitelek, ha nincs szankciója a rossz hitelezésnek.

(ii) A *work-out* egységek valójában állami vagyonkezelő szervként működnének, csak éppen nincs meg hozzá a szükséges apparátus.

Egy éven belül mind a két állítás beigazolódott.

*Bankkonszolidáció 1993–1994.* 1992-ben már nem volt tovább tagadható, hogy a három nagybank – *MHB, K&H, BB* –, továbbá számos kisebb tőkeerejű, újonnan alapított bank *de facto* elvesztette tőkéjét, és ezzel a betétesek pénzt is. Egyre világosabbá vált, hogy a 100 milliárdos hitelkonszolidáció nem volt elégséges, mert csak a már lejárt hitelekre terjedt ki, a még le-nem-járt rossz hitelek, a rossz befektetések, garanciák és egyéb függő kötelezettségek továbbra is ott

<sup>73</sup> 3621/1992. Korm. hat.

<sup>74</sup> A Kormányzati Ellenőrzési Iroda (KEI) adatait idézi Földvári (2000) 357. o.

<sup>75</sup> Ld. Várhegyi (1995) 48. és 51. o., valamint Bokros Lajos visszaemlékezéseit Rádai (2001) 179.

<sup>76</sup> Ez a modell Svédországból származik, ott alkalmazták először a bankkonszolidáció során, 1992-ben. A hazai közvéleményt azonban ekkor tájt nem tájékoztatta senki a svéd precedensről. 2009-ben Németország ugyanezt a módszert alkalmazta az ún. toxikus papírok okozta bank-problémák megoldására. Ez volt az ún. *Bad-Bank-Gesetz* (Rosszbank törvény).

maradtak zörgő csontvázként a bankok pincéiben. Sőt az is sejthető volt, hogy mindez nem csupán az 1989 előtti időszak öröksége, **a bankok új hitelei is nagyrészt utólag tévesnek bizonyult, rossz döntésekre alapozódtak.**

1993 februárjában Kupa Mihály megbukott. Ezt követően két-három hónapos időközönként újabb és újabb megoldási javaslatok születtek, amelyek csak annyiban hasonlítottak egymásra, hogy az illetékesek azzal kezdték a magyarázatot, hogy ez a konszolidációs technika jobb lesz, mint a tavalyi. Egyes trükknek bizonyult az is, hogy a kormányzat mindvégig gondosan ügyelt arra, hogy a nyilvánosságra hozott javaslatok megmaradjanak az általánosságoknak azon a szintjén, ahol a döntési folyamatban közvetlenül részt nem vevő szakemberek még óvakodnak az állásfoglalástól, hiszen pontosan tudják, az ördög mindig a részletekben bújkog meg. Kezdtett kirajzolódni egy új megoldás is: portfólió-tisztítás helyett világbanki hitelből történő tőkeemelés.

A magyar kormány és a Világbank között 1992 közepétől folytak tárgyalások egy 2-300 millió USD konszolidációs kölcsönről (*Enterprise & Financial Sector Adjustment Loan*, EFSAL). A kölcsön célja az lett volna, hogy a magyar kormány friss forrásokat kapjon a bankok és a nekik tartozó legnagyobb vállalatok egyidejű pénzügyi konszolidációjához és privatizációjához. A hitelszerződés aláírását a Világbank feltételekhez kötötte. Egyebek között a privatizáció felgyorsítását és a makro-egyensúlyok helyreállítását kérték. Mivel ezek a feltételek nem teljesültek, a hitel is késett. Végül az EFSAL megállapodás aláírására jóval a privatizáció felgyorsítása és a Bokros csomag után, csak 1997 tavaszán került sor.

1993 végén felmerült az a javaslat is, hogy a költségvetés *ne* vállalja fel a minden bankra kiterjedő pótlólagos tőkejuttatást. Ezt a gondolatot az ÁV Rt. képviselte leghatározottabban.<sup>77</sup> Szekeres Szabolcs elképzelése szerint a bankok biztonságos működéséhez elegendő lett volna egy olyan általános garanciarendszer felállítását, amely csak vészhelyzetekben (azaz egy-egy bank likviditási válsága esetén) lépne működésbe.<sup>78</sup> A költségvetés szempontjából ez lényegesen olcsóbb lett volna, és a krízishelyzetek esetében lehetőséget nyújtott volna a bankári felelősség vizsgálatára is, de nem oldotta volna meg azt a hosszú távú problémát, hogy minden működő bankot önmagában kell életképesé tenni.

Ez a javaslat nem nyerte meg a bankárok és általában a pénzügyi körök tetszését. Ők ugyanis – mindjárt látjuk, hogy miért – a feltétel nélküli állami tőkejuttatásban voltak érdekeltek. Ellene szegült a Szabó Iván vezette PM is. A minisztérium vezetése akkor már elégedetlen volt az ÁV Rt.-vel, s ezért a tőkeemeléses bankkonszolidációban azt a lehetőséget értékelte leginkább, hogy meghatározó tulajdonosként visszaszerzi a vezetők kinevezésének és leváltásának jogát. „Belegyalogoltunk a bankok lelki világába.” – mondta némi képzavarral, de brutális őszinteséggel erről a döntéséről egy 1999 nyarán készült interjúban Szabó Iván<sup>79</sup>. A miniszter álláspontja – utólag úgy tűnik – végiggondolatlan, inkonzisztens volt. Egyfelől tényleg azt gondolta, hogy a bukott banki hitelek a „pártállami maradvány” részei, aminek „már semmi közük

77 Ld. Az ÁV Rt. IG 166/1933 (XI. 26.) határozatát, amely egyebek közt kimondja, hogy „az ÁV Rt. a PM által javasolt újratőkésítési tervezetet nem támogatja, fenntartja magának a jogot arra, hogy saját javaslattal éljen.”

78 Másfél évtized távlatából úgy tűnik, hogy ez az ötlet Boros Imrétől, az ÁV Rt. akkori bank-felelősétől származik. Erre utal Borosnak egy 2008-as cikke, amely az akkori és a 2008-as bankválság hasonlóságait elemzi. MN, 2008. nov. 12.

79 Rádai (2001) 101. o.

nem volt a gazdasági élethez”, másfelől viszont arra is hivatkozott, hogy a Kupa-féle kudarcos konszolidáció után a bankok egy év alatt újrateremték a százmilliárdos veszteséget.

### BANKKONSZOLIDÁCIÓ ÉS ÁLLAMADÓSSÁG – KÖLTSÉGEK HOSSZÚTÁVON

A fentebb idézett interjúból az is világosan kitetszik, hogy Szabó számára az államadósság terhére végrehajtott konszolidáció valójában ingyenes megoldásnak tűnt: „a bankigazgatók legfeljebb az állampapír csücskét téphették volna le, amivel nem sokra mentek volna”.<sup>80</sup> Sajnos más, Szabó Ivánnál sokkal felkészültebb pénzügyminiszterek is hajlamosak voltak egy-egy pillanatra elfeledkezni arról, hogy az államkötvénnyel történő bankkonszolidáció a kamatfizetés miatt, meg végül a tőketörlesztés miatt valódi terhet jelentenek az államháztartásnak. 2005-ben Király (2005) könyvének szakmai vitáján magam hallottam László Csaba ex-pénzügyminiszter szájából azt a kijelentést, miszerint a bankkonszolidáció a költségvetés szempontjából „tulajdonképpen semmibe se került”.

A szereplők megosztottságát mi sem jellemezte jobban, mint az, hogy miközben a PM maga kívánta vezérelni a bankok konszolidációját és ennek üteméhez akarta igazítani privatizációjukat, az ÁPV Rt.-nek mégis volt elég ereje ahhoz, hogy meghirdesse a nagy kereskedelmi bankok privatizációjához szükséges tanácsadói pályázatot, sőt 1993 elején eredményt is hirdetett. Így lett az *MHB* tanácsadója a Credit Commercial de France, az OKHB-é az angol Hambros Bank; a Salomon Brothers kapta a *Budapest Bankot*, míg a JP Morgan-nak jutott az *MKB*. Az ÁPV Rt. vezető bankügyi tanácsadója a Credit Suisse First Boston lett.<sup>81</sup>

Az 1994. évi költségvetés vitája során a sajtó és az ellenzék már félreverte a vészharangot, de későn: a folyamat részleteit nem törvény, hanem kormányrendelet szabta meg.<sup>82</sup> Ez törvénytelen megoldás volt – mint arra a sajtó fel is hívta a figyelmet. A kötvényekről szóló 1982. évi törvényerejű rendelet ugyanis kifejezetten előírta, hogy államkötvények kibocsátásáról az éves költségvetési törvényben kell rendelkezni.<sup>83</sup> Pár héttel korábban, talán az elsők között Csillag István a HVG hasábjain kezdett harangkongatásba. Cikkének első mondatait idézzük: „Régi időkre emlékeztető titkolózás közepette készül a kormány fennállása óta talán a legsúlyosabb, de mindenesetre legköltségesebb – állítólag e héten megszülető – gazdasági döntésére: az úgynevezett bank- és adóskonszolidációra.”<sup>84</sup>

A kormányrendeleti úton 10 nagyobb kereskedelmi bankban, valamint a takarékszövetkezetek egy csoportjánál a még mindig megmaradt – vagy éppen újonnan keletkező – rossz hiitek miatti veszteségek ellentételezésére, ingyenes államkötvény juttatással megemelte a bankok jegyzett tőkéjét, egyes esetekben pedig alárendelt kölcsöntőkét nyújtott. A kormány félig-meddig puccsszerűen<sup>85</sup> járt el. A siker kulcsa – részben – az időzítés volt. Mint láttuk, 1992 végén pánikszzerűen kiutaltak a bankoknak több mint 100 Mrd Ft-ot, hogy azután néhány hónappal később valamennyi érdekelt uniszólóban elismerje: nem így kellett volna csinálni. Nem csoda, hogy az újabb és újabb híradások nyomán, lankadni kezdett a Parlament és a politikáló közvélemény figyelme. Így történhetett meg, hogy az 1993. évi költségvetés vaskos dokumentumában csak egy eldugott helyen szerepelt, hogy a Kormány felhatalmazást kap további *konszoli-*

80 Id. mű 104.

81 East European Markets, 1993. febr. 19.

82 *A Kormány 1078/1993. (XII. 20.) Korm. határozata a bank- és adóskonszolidáció megvalósításának feladatairól.*

83 HVG, 1994. jan. 8.

84 HVG, 1993. nov. 20.

85 Ezzel kapcsolatban ld. Fekete (1990) évekkor korábban megjelent tanulmányát, melynek címe „A 'puccs' mint irányítási módszer”.

*dációs kötvények*<sup>86</sup> korlátok nélküli kibocsátására. Ezt az ellenzéki pártok politikusai nem is vették észre, így a Kormány a felhatalmazást vita nélkül megkapta.<sup>87</sup> Paradox módon a konszolidációban az állami bankok tulajdonosa, az ÁV Rt. mindvégig alárendelt szerepet játszott. Hasonló bánásmódban volt része az ÁVÜ-nek, amely a bankrendszer adósainak oldaláról volt érdekelt a folyamatban. Az ő hangjuk is gyenge volt a kormányzati kórusban, jól lehet, formálisan a bankkonszolidációt irányító bizottság elnöke Pongrácz Tibor volt, aki az ÁVÜ élén állt.<sup>88</sup>

Kezdetben még arról volt szó, hogy az államkötvényeket az állam a bankok eladásából származó privatizációs bevételből majd visszavásárolja, s ily módon a tranzakció végső soron

**6.9.3 TÁBLÁZAT: A BANKOKNAK JUTTATOTT KONSZOLIDÁCIÓS KÖTVÉNYEK BANKOK ÉS JOGCÍMEK SZERINT 1995-IG**

(Millió Ft)

Bank	Hitel-konzolidáció	Adós-konzolidáció	Tőkeemelés	Alárendelt kölcsöntőke	Összesen
ÁÉB	1 541	311			1 852
Agrobank	1 699	3	7 797	1 000	10 499
BB	11 857	2 666	9 649	3 861	28 033
Corvinbank	600	2 009			2 609
Dunabank	484		4 807		5 291
IBUSZ Bank	401	322			723
Innofinance	760				760
Iparbankház	4 719		800		5 519
K&H	9 148	3 632	38 373	4 714	55 867
Konzumbank	9 783				9 783
Mezőbank	3 262	25	7 060		10 347
MHB	30 135	29 086	58 820	5 891	123 932
MKB	14 500	2 034			16 534
OTIVA			1 841	10 459	12 300*
OTP	6 473	133	5 000	5 000	16 606
Postabank		16 322			16 322
Takarék- szövetkezetek	1 895				1 895
Takarékbank	1 724	276	10 150	537	12 687
West LB	2 709	62			2 771
Ybl Bank	2 628				2 628
Bankok összesen	104 318	56 881	144 297	31 462	336 958

Megjegyzés: \* Ebből 7,1 Mrd Ft eredetileg visszatérítendő támogatásként lett odaítélve.

Forrás: PM adatközlés, VG, 1995. jún. 7., VG, 2000. aug. 7.

- 86 A korabeli szakzsargon ezt a kötvényt kedélyesen „konszikkötvény”-nek becézte.
- 87 Soós K. Attila személyes közlése szerint azokban a hónapokban egyedül az SZDSZ frakció néhány lelkes tagja olvasta kellő alapossggal a képviselőknek átadott törvényjavaslatokat. Sem az MSZP, sem a Fidesz nem vette komolyan ezt a munkát. Ha tehát valamit az SZDSZ szakértők nem vettek észre, akkor az észrevétlen maradt. Most éppen ez történt ...
- 88 Ld. a Kormány 3160/1992-es határozatát a bankprivatizációs stratégiáról és a Bankprivatizációs Bizottság felállításáról és egyes feladatairól. 1992 végén a bizottság tagjai voltak: Szabó Tamás miniszter, Csuhaj V. Imre kabinetfőnök, Botos Katalin (Állami Bankfelügyelet), Bogár László (NGKM), Czirják Sándor (MNB), Hieronymi Ottó (MeH), Káro Tamás (Mádl Ferenc tárca nélküli miniszter megbízottja), Pongrácz Tibor (PM), Csepri Lajos (ÁVÜ), Farkas Károly (ÁVÜ) (Ld. PRIVINFO évkönyv 1992, 496-499.o)

nullszaldóssá válik – de ez a gondolat hamar lekerült napirendről.<sup>89</sup> Ebben az időszakban összesen 490 Mrd Ft értékű, zömében 2013–2014-ben lejáró kötvény került kibocsátásra. A több éven áthúzódó akció-sorozatot a PM vezényelte, az MNB, az Állami Bankfelügyelet és a Világbank támogatása, illetve ellenőrzése mellett. A tőkeemelés során változott a bankok tulajdonosi szerkezete, hiszen az államkötvényekért cserébe a kibocsátó PM részvényeket kapott a bankoktól. Az alárendelt kölcsöntőke nyújtása a tulajdonosi viszonyok szempontjából közömbös volt.

#### 6.9.4 TÁBLÁZAT: ÁLLAMI JUTTATÁSOK A BANKOKNAK, 1992–97

(A mérleg főösszeg százalékában, 1994. évi bázison)

ÁÉB	6,1	Konzumbank	70,0
Agrobank	22,5	Mezőbank	48,7
BB	27,9	MHB	42,5
Corvinbank	16,3	MKB	6,0
Dunabank	37,6	OTP	1,8
IBUSZ Bank	1,2	Postabank	14,1
Iparbankház	74,3	Takarékbank	31,0
K&H	24,3	WestLB	21,5

Forrás: PM adatok alapján, Figyelő 1997. nov. 13.

A már fentebb elmondottakhoz képest látszólag másodlagos jelentőségű, hogy formálisan a konszolidáció szerződéses formában történt, ami elvben módot adott a bankok teljesítmény-javulásának ellenőrzésére, az állami támogatás felhasználásának nyomon követésére. A valóságban azonban a szerződés nagyon is fontos volt. **A PM-et és a kormányt ugyanis leginkább a személyi ügyek érdekelték.**<sup>90</sup> És éppen ezek a konszolidációs szerződések kínálták azt a jogi formát, amely lehetővé tette, hogy az állami többségű, konszolidált bankok vezetőit minden külön indoklás nélkül, bármikor le lehessen váltani. A nagy trükk a végkielégítésre vonatkozó szerződési pont volt a bankvezetők munkaszerződésében. Ez ugyanis *minden* konszolidált bank esetében úgy szólt, hogy a határozott munkaidejű szerződés lejárat előtti megszakítása esetén akkor is jár a végkielégítés a bank első számú vezetőjének, ha ő maga mond fel, vagy a felmondás kölcsönös megegyezéssel történik. Ez politikai szempontból azért volt jó megoldás, mert egy-egy vezető *de facto* leváltásakor ezt nem kellett a nyilvánossággal tudatni. A bank vezetője maga állt fel – és mégis megkapta a pénzét.

A szerződések megkötése után már a valódi tartalmi részének – tehát a pénzügyi tevékenységének – ellenőrzése, betartatása a legtöbb bank esetében merőben formális volt. Mi több, a támogatásról meghozott döntés pillanatában azzal a lehetőséggel sem igen foglalkozott senki, hogy **a bankok többségét esetleg túlkonzolidálják** – azaz, lényegesen több pénzt kapnak, mint amennyire okvetlenül szükség lett volna.<sup>91</sup>

*Adóskonzolidáció 1993–96.* Bár a bankkonszolidáció arányait és módszereit illetően sok vitatható intézkedés született, kétségtelen, hogy a bankok mindenképpen állami segítségre szorultak. Az is logikus volt, hogy talpra állításuk után – ellentételezésként – a bankok részt vegye-

89 Tarafás (2002) 72. o

90 A bankvezetők kiválasztásáról ld. Várhegyi (1996b) tanulmányát.

91 Ezt a kérdéskört később, éveken át vizsgálta egy országgyűlési bizottság. Ld. 69/1995. (VI. 17.) OGY határozat az adós- és bankkonszolidáció körülményeinek tisztázására.

nek a legrosszabb helyzetű vállalatok reorganizációjában egy PM által kialakított, csődtörvényen kívüli csődeljárásban. Ez volt az ún. adóskonszolidáció, melynek keretében az adós vállalatok tőkehelyzetét a hitel átütemezésével, a terhek mérséklésével, tőkévé való konverzióval, vagy a hitel részleges, illetve teljes elengedésével lehetett rendezni. Ez az 1993 decemberében a bankkonszolidációval egy időben megfogalmazott, valóban kézenfekvő elgondolásnak tűnt, mégsem vált be, mert a bankok a feltőkésítés után már nem voltak komolyan érdekeltek abban, hogy rendbe tegyék eladósodott ügyfeleiket.

Tehát a bankkonszolidációval párhuzamosan két ágon is folyt a bankok legnagyobb adósainak megsegítése:

(i) A PM közbeiktatásával az ÁVÜ és az ÁV Rt. megvette 14 ipari nagyvállalat, a MÁV és 7 élelmiszeripari vállalat banki tartozásait. Ez volt az ún. piszkos 13-ak megmentése. Az érintett vállalatoknak ez nem jelentett azonnali adósság elengedést, a bankok számára azonban megkönnyebbülést hozott ez az intézkedés, mert mentesültek a kamatfizetés terhe alól.

(ii) Az ún. gyorsított adóskonszolidáció keretében 55, többségében ÁVÜ-s cégben a cégek reorganizációjával próbálták összekapcsolni a pénzügyi terhek rendezését.

### 6.9.5 Fordulat: a bankokat is el kell adni!

Hosszú tanulási folyamat eredménye volt az az 1994 közepére megerősödött felismerés, hogy a bankok privatizációja során is törekedni kell a többségi részesedés értékesítésére, és nem kell félni a külföldi többségi tulajdonlástól sem. „Ahhoz, hogy mind a szakértelem, mind a felelősség, mind pedig a cselekvőképességhez szükséges technikai és tőke-ellátottsági feltételek javuljanak, nem halogatható a kereskedelmi bankok privatizációja, méghozzá úgy, hogy a stabil hírnevet szerzett tőkeerős külföldi szakmai partnereket vonzzon.” – olvashatjuk e felismerés óvatoss megfogalmazását a Kék Szalag Bizottság (1994) jelentésében.<sup>92</sup> Mint láttuk, korábban ezt az álláspontot szinte senki sem fogadta el: a bankot mindenki „különleges üzem”-nek tekintette. 1994 közepére azonban számos körülmény hatására megváltoztak a vélemények mind a pénzügyi körökben, mind a privatizációért felelős apparátusokban.

- Nézzük először is a számokat. Az 1993-as mérlegbeszámolók szerint a teljes magyar bankrendszer, összesített veszteség az alaptőke 103 százalékának felelt meg. Egyszerűbben szólva a magyar bankrendszer elvesztette az összes tőkét.
- 47%-ra nőtt a kétes vagy rossz vállalati hitelek aránya, ami előre vetítette azt a kockázatot, hogy a bankok hamarosan teljesen le fognak állni a hitelezéssel.
- A magyar pénzügyi vezetés már felismerte és elismerte, hogy a bankok csődjéért csak kisebb mértékben felelősek a rendszerváltás előtt keletkezett hitelek. A három nagy kereskedelmi bankban nem az volt a baj – vagy legalábbis nem *csak* az volt a baj –, hogy az 1986 előtti időből származó hitelek koloncát cipelték. A kintlévőség jó része már az új menedzsment döntéseinek volt a következménye.

92 id. mű 40. o. Persze volt ennek az álláspontnak híve már korábban is. Három évvel korábban, egy népszerű, nem szakmai folyóiratban Spéder Zoltán és Várhegyi Éva (1991) már megpendítette, hogy „amennyiben a kormányzat komolyan veszi a bankok privatizációját, úgy abban a külföldi (elsősorban szakmai) befektetőknek jelentős szerepet kell biztosítani.” De azt, hogy ez a jelentős szerep egyet jelent a többségi tulajdonlással, még ők sem írták le.

- 1992–94 között már nem csak a szakemberek szűk csoportja, de az átlag újságolvasó is döbbenettel szemlélte a bank- és adóskonzolidáció hónapról-hónapra növekvő költségeit. Általánossá vált az a megítélés, hogy az állam nem alkalmas a bankok reorganizációjára és a bankok sem alkalmasak a vállalatok rendbetételére.
- Mindeközben az állami bankok vezetői aggodva figyelték a tisztán külföldi, illetve a vegyes tulajdonú bankok piaci térnyerését. Kiderült, hogy az a korábbi stratégia, amely arra való hivatkozással ellenezte a bankok eladását, hogy ezzel a külföldi bankok „túl olcsón” kapják meg a piacot – divatos kifejezéssel élve: – okafogyottá vált. A külföldi érdekeltségű bankok részvényvásárlás nélkül is megszerezték maguknak a vállalati szektor legjobb klienseit, és meghatározó részesedésre tettek szert a legnyereségesebb banki üzletágakban is.

Utólag, 1996-ban így nyilatkozott a fordulatról Bokros Lajos: „Nekem ma már az a legjobb szakmai meggyőződés, hogy a bankszektort tőkeerős külföldi részvétellel minél előbb privatizálni kell, mert különben elvérzik a versenyben. Ebben nekem is, Surányinak is változott a véleményünk a '80-as évek végéhez képest, de a helyzet is megváltozott. Egyébként a bennfentes privatizációk csak arra jók, hogy egy-egy személy vagy csoport hatalmát megőrizzék, de ez az állam számára duplán okoz veszteséget.”<sup>93</sup>

Az ÁVB csődje fontos üzenetet hordozott mind a bankszektor irányítói, mind a külföldi befektetők számára. A bankszektorban is bebizonyosodott, amit a privatizáció más területein már sokszor láttunk: a kisebbségi tulajdonlás nem működik. Tudnivaló ugyanis, hogy a bukás pillanatában az ÁVB-ben többségi tulajdonosként már benn volt a német Westdeutsche Landesbank, csak éppen nem rendelkezett menedzsment-kontrollal, s a magyar menedzsment orránál fogva vezette a németeket.

Változott a bankvezetők álláspontja is. Voltak, akik számára a külföldi tulajdonos megjelenése addigi munkájuk betetőzését hozta volna, bár a többség – a *Postabank* példáját követve –, úgy akart megszabadulni az állami gyámokadástól, hogy eközben ne kerüljön egy külföldi szakmai befektető kontrollja alá. Támogatták a privatizációt, de azon dolgoztak, hogy a részvények többsége elosztott formában pénzügyi befektetőkhez, illetve kisbefektetőkhez kerüljön (*OTP, K&H, IBUSZ Bank, Reálbank, Polgári Bank*).

### AZ IBUSZ BANK TÖRTÉNETE

Az IBUSZ utazási iroda 1991-ben tőzsdére ment (← 3.4.1), s a részvénykibocsátásból befolyt pénz egy részét, 1,5 Mrd Ft-ot a menedzsment bankalapításra költötte. Egy évvel később az ÁVÜ – szabályos pályázat során – az IBUSZ részvények 56%-át eladta az OKKH és az Országos Társadalombiztosítás Igazgatósága által létrehozott konzorciumnak. Rejtély, hogy ennek a tranzakciónak mi volt a valós közgazdasági értelme, különösen akkor, ha figyelembe vesszük, hogy az OKKH 49%-ot szerzett meg és csak 7 % jutott a TB-nek. Érdekességként megemlíthető, hogy a pályázaton a konzorciumon kívül még az MKB és a Dunaholding is indult.<sup>94</sup> 1995 végével megszűnt az IBUSZ Bank önálló státusa is, beolvadt anyabankjába, az K&H-ba. (A K&H névváltozással lett az OKKH utóda a bank privatizációját követően.)

Miközben a pénzügyi szakapparátusokban lassan megváltozott a gondolkodás, a bankok privatizációjának ügyét az 1994. évi választások előtt az ellenzéki pártok még óvatosan kezel-

<sup>93</sup> Bossányi Katalin interjúja Bokros Lajossal. *Mozgó Világ*, 1996. 5. sz.

<sup>94</sup> HVG, 1992. ápr. 25.



ték. Az SZDSZ erre vonatkozóan egyszerűen megkerülte az állásfoglalást, míg az MSZP program kijelentette: „a feljavított kereskedelmi bankok privatizációjára úgy kerülhet sor, hogy az a kereskedelmi bankok tőkeerejét alaptőke-emeléssel növelje, a magyar tulajdonosi többséget megőrizze, de meghonosítsa a korszerű külföldi banktechnikát és szakértelmet.”<sup>95</sup> Ennek megfelelően nem foglalkozott a tulajdoni hányad kérdésével az 1994 nyarán készült kormányprogram sem. Az 1994 novemberében papírra vetett és az Országgyűlés által 1995-ben elfogadott *Privatizációs stratégia* (→ 6.13) is megkerülte az egyértelmű állásfoglalást, s csak annyit rögzített, hogy „elsősorban szakmai, stratégiai befektetők bevonására van szükség”.

A választás után azonban a folyamat más irányt vett. Bár ez folyamatos politikai viták tárgya volt, a bankkonsolidáció leállításáról nem született politikai döntés. Az MSZP-SZDSZ koalíció bizalmából Békesi László lett a pénzügyminiszter, aki a PM-be visszahívott Farkas Istvánra bízta a bankok mielőbbi privatizációját. Rangját tekintve Farkas István főcsoportfőnök volt, de egyidejűleg megkapta a bankprivatizációs kormánybiztosi címet is, majd rövidesen ő lett az ÁPV Rt. Igazgatóságának megbízott elnöke is. Az azonban lényeges változást hozott, hogy a továbbiakban a kormány – Békesi és Farkas javaslata alapján – csak a három legnagyobb bank (MHB, OKHB, BB) feltőkésítésére koncentrált és elhatározta a menthetetlennek ítélt kisbankok gyorsított ütemű eladását, illetve bezárását. Egyik első nyilatkozatában Farkas kijelentette, hogy 1996 végére már csak az OTP-ben és az MBFB-ben maradhat állami tulajdon.<sup>96</sup> Ez persze több, nagy befolyással bíró banki vezetőnek nem tetszett. Az OTP és a Postabank vezetése – félretéve a rivalizálást – kész volt az összefogásra is. Csányi Sándor és Princz Gábor azt tervezte, hogy a kormány áldásával megvásárolják az MHB-t, illetve K&H-t és az MHB-t, s ezzel a trükkkel még néhány évvel kitolják mind a négy bank eladásának határidejét.<sup>97</sup>

### 6.9.6 Bankprivatizáció pályázat nélkül – az MKB esete

*A Magyar Külkereskedelmi Bank Rt.* (MKB) már a rendszerváltás előtt egyike volt a magyar gazdaság kisszámú, rt.-formában működő vállalatának. Az MKB Rt. 1950-ben alakult 100 milliárd Ft alaptőkével, melyet a későbbiek folyamán többször is megemeltek. A szovjet mintára létrehozott, az egyszintű bankrendszer logikája szerint csak külkereskedelemmel foglalkozó pénzintézet azért kapta az rt. formát, mert a külpiazi kapcsolatokban ez tűnt előnyösebbnek. Funkcióját tekintve a bank az 1947-ben államosított, de továbbra is működő Pesti Magyar Kereskedelmi Bank utóda volt, de a külfölddel folytatott jogviták miatt célszerűbbnek tűnt egy jogutódnak nem tekinthető, új állami pénzintézet létrehozása.<sup>98</sup> Majd egy évtizeden át az MKB *de facto* az MNB irányítása alatt állt, a valóban önálló intézményi működés kezdete az 1960-as évekre datálódik. Saját székházat is csak 1973-ban kapott a bank.

1990 közepére az MKB jegyzett tőkéje meghaladta a 7 Mrd Ft-ot, saját tőkéje pedig a 16 Mrd Ft-ot. A három nagy kereskedelmi bankhoz képest, az MKB szerencsésnek mondhatta magát, hiszen nem kellett az MNB-től átvett terhes örökséggel bajlódnia. Pontosabban szólva: 10 külkereskedelmi vállalatot át kellett vennie az MNB-től, de ezek finanszírozása messze nem jelentett olyan terhet és kockázatot, mint a másik három banknak átadott iparvállalatok. Ezzel

95 MSZP (1994) 41. o.

96 Figyelő, 1994. nov. 24.

97 Erről részletesebben ld. Kende (1999) 66-67. o., Földvári (2000) 341-342. o.

98 Kövér (2000)

együtt a hitelkonszolidációban és a bankkonszolidációban való részvételre – bizonyos rubelüzletekre való hivatkozással<sup>99</sup> – a bank vezetése igényt tartott (6.9.1 táblázat).

Az MKB privatizációjának előkészítése – az ÁVÜ jóváhagyásával – 1992-ben kezdődött, az amerikai J. P. Morgan bankház tanácsadói közreműködésével. A bank első számú vezetője, Erdély Zsigmond Gábor is szeretett volna kimenekülni az állami tulajdonos kontrollja alól és mindenképpen külföldi befektetőt keresett. Elsősorban azért, mert súlyos politikai fenntartásai voltak az Antall kormánnyal kapcsolatban. Az MKB eredeti privatizációs koncepciója szerint – amelyet november elején az ÁV Rt. is jóváhagyott – a bank jegyzett tőkéjének 35%-a kerülhetett külföldi tulajdonba, a menedzsment és az alkalmazottakat tömörítő MRP-szervezet 15%-ot vásárolhatott meg, majd 5%-nyi részvény kárpótlási jegy ellenében került volna értékesítésre. Szó volt arról is, hogy az MKB-t mielőbb tőzsdére kell vinni. A KPJ-részvénycsere akció meg is történt, melynek során 2 jegyet kellett adni 1 részvényért. Stratégiai befektető híján a felkínált 358 millió Ft értékű részvénynek csak töredéke (9 millió Ft) talált gazdára.

Eközben az ÁV Rt. arra kényszerült, hogy cégeitől begyűjtse az MKB részvényeket, mint-hogy 1993 őszén csak egy 45%-os pakett volt a vagyonekezelőnél. Miközben folyt a potenciális befektetők szondáztatása, az MKB is bekerült a bankkonszolidációba – bolond lett volna kimaradni belőle! –, jól lehet tőke-megfelelési mutatója 1992 végén 11,8% volt – azaz meghaladta kötelező 8%-ot.<sup>100</sup> (Az MKB-nak a privatizációt megelőzően még túl kellett adnia egy zűrös és zavaros körülmények között megvásárolt kaliforniai olajfinomítón is.)

Az ÁV Rt. érdemi döntése már 1993 novemberében megszületett, és erről a sajtó is hírt adott.<sup>101</sup> Ezt követően azonban, 1994 első felében az MKB privatizációja a legnagyobb diszkrécióval folyt, elmaradt a nyilvános pályáztatás is. Ebben az esetben – és a későbbiekben más bankok privatizációja kapcsán is – a nyilvános pályáztatás a banktitokra vonatkozó előírásokra való hivatkozás miatt maradt el. Ez természetesen csak ürügy volt. Az MKB menedzsmentje kihasználta, hogy az ÁV Rt.-nek nem volt pénze tanácsadót fogadni, s így a privatizáció lebonyolítását az MKB pénzből fizetett tanácsadó az MKB menedzsmentjének érdekei szerint irányította. Vevőt sem ők hoztak – a bank menedzsmentje választott. Érdemi tárgyalások csak azzal a Bayerische Landesbank Girozentrale-vel (BL) folytak, amely akkor már évek óta szoros üzleti kapcsolatban állt az MKB-val, és már 1992-ben is készek lett volna a befektetésre. Ebbe a *deal*-be szállt be az EBRD is. A két befektető 1994 áprilisában 125%-os árfolyamon 15,01%-ot, illetve 10,0%-ot vett meg a bank jegyzett tőkéjéből, s ezért összesen 1 Mrd Ft-ot fizetett az ÁV Rt.-nek. A többit a bank kapta a birtokában tartott részvények eladásáért.<sup>102</sup> A kialakult árfolyam valamivel magasabb volt, mint az OTC-ár (80-115%) – saját tőkére vetítve azonban csak 60%-os. Néhány nappal később, május 3-án a két befektető 125%-os árfolyamon közel 2 Mrd Ft-tal megemelte az MKB alaptőkéjét. A két befektető vállalta, hogy amennyiben az MKB eredményesen működik 1994-ben és 1995-ben, akkor a tőkeemelés során lejegyzett részvények után prémiumot fizetnek, ami a bank alaptőkéjén felüli vagyont fogja növelni.<sup>103</sup> Így végeredményben a BLB 25,0%-os, az EBRD 16,7%-os részesedéshez jutott.

Az elvi döntések után az ÁV Rt. elfogadta a befektetők által korábban elkészített auditálás eredményét, és hajlandó volt 3,2 Mrd Ft-os pótlólagos támogatást adni a banknak két egymással

99 Ld. Erdély Zsigmond Gábor, a bank egykori vezérigazgatójának visszaemlékezését. Bank és Tőzsde, 2003. május.

100 PRIVINFO évkönyv 1993, 787. o.

101 HVG, 1993. nov. 13.

102 ÁV Rt. (1995) 22. o.

103 PR, 1995. 7. sz. 18-19. o.

összefüggő, rossz hitel kiváltására. Az ehhez szükséges felhatalmazást a Boros-kormány egyik utolsó döntésével 1994. június 2-án adta meg egy 3000-es titkos határozatban. A PM és az ÁV Rt. együttműködésével lebonyolított konszolidáció 20 éves államkötvények segítségével történt, melynek visszavásárlására az állam garanciát is adott.<sup>104</sup> Az adás-vételi szerződések ünnepélyes aláírására 1994 júliusában került sor – épp azokban a napokban, amikor az új kormány alakult – így sem a tranzakció, sem annak mellékkörülményei nem keltettek különösebb figyelmet.

Mint utólag kiderült, az MKB privatizációja egyaránt megkapta a távozó Boross kormány és a beérkező Horn–Kuncze kormány támogatását. Az aláírás előtti hónapokban ugyanis meghalt a BLB-nek az a vezetője, aki kezdettől fogva szívén viselte az MKB ügyét. Nagy volt tehát a veszélye annak, hogy az új helyzetben a német bank vezetése eláll az üzlettől. Ekkor Szabó Iván pénzügyminiszter a bajor kormányfőnél interveniált, s így sikerült elérnie, hogy a BLB – végső soron állami bankként – engedett a bajor kormány kérésének, és nem hagyta kútba esni a magyar fél számára akkor már presztízs okokból is fontos üzletet. Mire ez az akadály is elhárult, Magyarországon már új kormány volt hatalmon. A végleges szerződés aláírásánál már az új pénzügyminiszter, Békesi László is jelen volt.

Egy évvel később, 1995 nyarán egy német állami hitelintézet, a kölni székhelyű Deutsche Entwicklung Gesellschaft (DEG) 8,33%-os tulajdonosi részesedést szerzett az MKB-ban, még hozzá oly módon, hogy előzőleg az MKB az OTC-piacon saját tárcájába „bevásárolta” az ennek megfelelő részvény mennyiséget. Privatizációs bevétel tehát ezúttal sem keletkezett. 1996 májusában a BLB további 24,67%-nyi részvényt – névértéken egy 2,243 Mrd Ft értékű csomagot – vásárolt az ÁPV Rt.-től a jegyzett tőkéhez viszonyított 220%-os árfolyamon. Így az ÁV Rt.-ben közel 5 Mrd Ft bevétel keletkezett. 1997 novemberében pedig a BLB újabb tőkeemelésre szánta el magát, s így tulajdoni aránya 65%-ra nőtt.

1998 áprilisában már csak egy kis hír jelezte, hogy az EBRD kiszállt az MKB-ból, arról pedig, hogy az év utolsó munkanapján a DEG is eladta részvényeit csak a társaság 1998. évi beszámolója adott felvilágosítást. Az EBRD 17,58%-os – névértéken 2 Mrd Ft-ot érő – részvényeit az osztrák Bank für Arbeit und Wirtschaft-nak (BAWAG) adta el. Ettől azonban nem került újabb tulajdonos a bankba, minthogy a szóban forgó osztrák bank 46%-ban a BLB tulajdonában volt.<sup>105</sup> Az MKB 1998 második felére tervezett tőzsdei bevezetése 1999-re húzódtott át, majd szépen elfelejtődött.<sup>106</sup> A BLB és a BAWAG részesedése 2000 folyamán 99,65%-ra emelkedett – ami azután végképp értelmetlenné tette a bank részvényeinek tőzsdei bevezetését.

### 6.9.7 Az OTP tőzsdére ment – egy szuper-sikeres oligarcha története

1995 nyarán az **Országos Takarékpénztár és Kereskedelmi Bank Rt.** (OTP) 28 Mrd Ft-os alaptőkéjének 1/3-át – 120%-os árfolyamon, 53 M USD-ért vásárolták meg külföldi befektetők az ÁPV Rt.-től. Az összbevétel szempontjából (10,8 Mrd Ft) a Matáv és az energia-szektor priva-

104 Földvári (2000) 328. o.

105 VG, 1998. ápr. 25.

106 Ennek a felejtésnek egyik, talán fontosnak vélhető eleme volt, hogy az MKB sok kézen átment kisebbségi részvénypakettjeiből egy 5,12%-os hányad valamikor egy német magánszemélyek tulajdonában álló társasághoz, a Deutsche Balaton Broker Holding AG-hez (DBBH) került, míg egy másik 5%-os csomag, saját részvény formájában az MKB-hoz került. Ez a hatályos magyar törvények szerint már önmagában is indokolhatta volna a tőzsdei bevezetést – nem véletlen, hogy a társaság képviselői az MKB éves közgyűlésein ezt rendre fel is vetették. 2000 júniusában azonban a BLB megvásárolta a DBBH részvényeit, valamint a bank saját részvényeit s ezzel 75%+1 szavazat fölé került. NSZ, 2000. jún. 6.

tizációja után ez volt az év legnagyobb tranzakciója. A privatizációs vég számla – vagyis az államot megillető bevétel – közel 90 Mrd Ft volt. Akkortájt kevesen gondolták, hogy ezzel a privatizációs technikával a bank top-menedzsmentje 15 évre képes bebetonozni pozícióját, s mindeközben módja nyílik igen jelentős magánvagyonra is szert tenni. Azt pedig végképp senki sem gondolta, hogy mindeközben az OTP képes lesz versenykörülmények között is sikerrel helytállni, a cég piaci értékét 2500 Mrd Ft-ra (!) növelni és mindeközben nemzetközi terjeszkedésbe kezdeni. 2008-ban az OTP 31 ezer fős alkalmazotti állományából mindössze 9 ezer volt a magyarok száma, a külföldi leánybankokban viszont már 22 ezren dolgoztak. Csányi Sándor, a cég elnök-vezérigazgatója majd két évtizeden át afféle **egyszemélyes családi vállalkozás**-ként irányította ezt a hatalmas pénzügyi holdingot. Mint látni fogjuk, ennek sok előnye és sok hátránya is bebizonyosodott az évek során.

*Mit adtunk el?* Az OTP 1994-ben az ország legnagyobb bankja volt, melynek eszközei a teljes hazai bankrendszer összes eszközének 31%-át tették ki. Fiókhálózata (378 fiók) szintén a legnagyobb volt, s ennek megfelelően a Társaság igen sok munkavállalót foglalkoztatott (15 000 fő). A bank jogelődjét, az Országos Takarékpénztárt 1949-ben alapították. Elsősorban lakossági betétgyűjtéssel foglalkozott, de később hozzá tartozott a sportfogadás is, majd engedélyt kapott ingatlankereskedelemre, devizaszámlák vezetésére, valutaváltásra. Később a tanácsok és önkormányzatok számára is végzett banki tevékenységet. 1989-től teljes körű kereskedelmi banki jogosítvánnyal rendelkezett. 1990 és 1995 között az OTP jelentős befektetéseket eszközölt. Így 1995-ben a Banknak 8 leányvállalata volt, közel 6 Mrd Ft-nyi alaptőkével, melyek közül 6-nak többségi, illetve 100%-os tulajdonosa volt.

A Bank 1990. december 31-ére vonatkozó visszamenőleges hatállyal alakult át nyilvános részvénytársasággá, 23 Mrd Ft-os alaptőkével. Ekkor némi profiltisztítás is történt – így lett például önálló vállalkozás a totó-lottó szervezéssel foglalkozó *Szerencsejáték Rt.* is. Ezt megelőzően 1991 első hónapjaiban az ÁVÜ és a PM vezetése vitában állt egymással. Abban ugyan mind a két államigazgatási szerv egyetértett, hogy „az OTP a leggyengébb a kereskedelmi bankok között, bankszerű működése korlátozott, jórészt államigazgatási jellegű szervként funkcionál a Pénzügyminisztérium mellett”<sup>107</sup>, ebből azonban eltérő következtetésre jutottak. Kupa Mihály az OTP-t egyszemélyes részvénytársasággá akarta alakítani, az ÁVÜ viszont „normális” társaságként képzelte el a bankot. Végül a PM engedett, de az egyezség hallgatólagosan tartalmazta azt az ígéretet is, hogy az OTP részvényeinek jelentős részét előbb vagy utóbb egy másik kvázi-állami intézménynek, a társadalombiztosításnak kell ingyenesen átadni.

1992-ben – Kupa Mihály pénzügyminiszter javaslatára – került a bank élére Csányi Sándor, aki az óvatos üzleti stratégiát ügyesen párosította a belső építkezéssel. Miközben más bankok nagy kockázatú hitelezési és ingatlanfejlesztési tranzakciókba vágtak, az OTP a rendelkezésére álló olcsó betéti forrásokat javarészt a kockázatmentes és nagy hozamú egyéjszakás (*overnight*) bankközi piacon fialtatta. Így az OTP képes volt tőkéjét gyarapítani, és az olcsó forrásra támaszkodva informatikát fejleszteni, majd pedig a korszerű informatika birtokában radikális létszámcsökkentést megvalósítani.

1992-ben és 1993-ban az ÁVÜ több ízben is próbálkozott kárpótlási-jegy cserével. Érdeklődés alig volt, 1:1 arányú csere mellett a jegytulajdonosok nem látták vonzónak a mindenki által rossznak tartott állami bank részvényeit. (Egyébként ezidőtájt az ÁVÜ a Mol részvényeit sem

107 Részlet az ÁVÜ IT 1991. febr. 13-i határozatából.

igen tudta eladni: a kárpótlási-jegy cserékre is alig volt érdeklődés!) A tulajdonosi fronton még annyi történt, hogy az ÁVÜ-től a részvények átkerültek az ÁV Rt.-hez. 1994 áprilisában – tehát közvetlenül a választások előtt –, az ÁV Rt. több lépcsőben és több fajta technika segítségével értékesítette a részvények 20%-át. Részben elsőbbségi, részben törzsrészvények<sup>108</sup> kerültek eladásra kisbefektetők számára, kárpótlási jegy ellenében. Egy hónappal később a Horn-Kuncze kormány nevében eljáró pénzügyminiszter 5 Mrd Ft-nyi támogatást adott alaptőke-emelés formájában, majd decemberben sor került – a belterületi földtulajdon megváltása címén – a területi önkormányzatok részére történő részvénykiadásra (2%) is. Végeredményben tehát a valódi privatizáció kezdetekor az OTP-részvények már nem voltak 100%-ban állami tulajdonban.

*Változó privatizációs koncepciók.* 1994 őszén a Soros Alapítvány előrehaladott tárgyalásokat folytatott az ÁV Rt.-vel egy 25%-os részvénycsomag megvásárlásáról, de az üzlet mégsem jött létre.<sup>109</sup> A hivatalos indoklás szerint azért nem, mert ez a konstrukció a pénzügyi és szakmai befektetői funkciók keveredése miatt „bizonyos értelemben öszvérmegoldás lett volna”. Az igazi okok azonban másutt keresendők.

Egyrészt ellenezte ezt a megoldást a Bank felső vezetése, mert féltette autonómiáját. Soros feltételei között – egyebek között – az is szerepelt, hogy az OTP vezetésében kapjon vezető szerepet az ő egyik magyarországi megbízottja, a volt *MHB*-s elnök-vezérigazgató, Demján Sándor is. Bizalmatlanul figyelte az OTP-privatizációját a többi bank is: attól tartottak, hogy Soros megjelenésével az OTP vezető piaci helyzete tovább fog erősödni. S végül – de egyáltalán nem utolsó sorban – Horn Gyula miniszterelnök is igyekezett lebeszélni Soros Györgyöt az OTP részleges megvételéről, mert attól tartott, hogy a tranzakció társadalmi visszhangja negatív lenne, és az éppen esedékes önkormányzati választások miatt ezt jobbnak látta elkerülni. Más vélemények szerint, a tranzakció megtorpedezésében a Horn–Békesi ellentét is szerepet játszott.

Miután a Soros Györggyel folyó tárgyalások zátonyra futottak, 1995 májusában az ÁV Rt. egy hasonló nagyságú részvénycsomagot – pontosan 20%-ot – ingyen átadott a két társadalombiztosítási önkormányzatnak. A két tb-alap hosszas viták után 115%-os árfolyamon vezette be könyveibe az átvett OTP-részvények értékét.<sup>110</sup> Ez a döntés már abba a megváltozott – vagyis inkább újra felélesztett – koncepcióba illeszkedett, amely az OTP-t többségi magyar tulajdonú, magyar irányítás alatt álló banknak kívánta megtartani, és amely szerint csak egy kisebbségi csomag kerülhet tőzsdei befektetők kezébe.<sup>111</sup> Ezt a megoldást elsősorban a bank menedzsmentje pártfogolta, míg a pénzügyi kormányzaton belül a vélemények megoszlottak. Versenypolitikai szempontból ennek a stratégiának kétségtelenül volt létjogosultsága, mert könnyen belátható, hogy a lakossági betétekért folyó bankközi versenyben az amúgy is erős OTP behozhatatlan előnyt szerzett volna, ha egy külföldi szakmai befektetőtől még további pénzügyi és technikai segítséget kap. Mi több, egy ennyire megerősödött OTP megnehezíthette volna a többi bank eladását is. Ez volt Békesi László pénzügyminiszter és Farkas István bankprivatizációs kormánybiztos álláspontja is.

108 Ezzel a bonyolult tranzakcióval nem csekély zavart sikerült okozni – még 2000-ben is kétféle OTP-részvény forogott a piacon.

109 Pontosabban szólva, a befektető a Soros Humán Invest Alapítvány lett volna. A befektetés azt szolgálta volna, hogy a Soros Alapítvány magyarországi intézményei magyarországi háttérrel rendelkező, biztos pénzügyi forráshoz jussanak. Számszerűen egy 150 M USD-s befektetésről (kb. 15 Mrd Ft) volt szó, ami 37%-os részesedést jelentett volna, meghaladva az akkori, nem-bankokra vonatkozó 25%-os felső határt. HVG, 2009. ápr. 4.

110 Vanicsek (1998) 31. o.

111 Az OTP privatizációs koncepciójáról a Kormány 2035/1995 (II. 13.) sz. határozatában döntött.

Az új pénzügyminiszter, Bokros Lajos színre lépésével fordulni látszott a helyzet. Bokros úgy gondolta, jobb, ha szakmai befektető veszi át az OTP irányítását, s ennek érdekében egy erős elnök kinevezésével akarta csökkenteni Csányi Sándor elnök-vezérigazgató hatalmát. A többszöri halasztás után az 1995. május 19-én megtartott közgyűlésen a PM és az ÁV Rt. – mint a két fő állami tulajdonos – nem tudta érvényesíteni saját akarátát, mert a PM részvényei fizikai értelemben nem voltak kinyomtatva, s így Bokros Lajos képviselője nem vehetett részt a szavazáson, a kvázi államinak tekinthető tb-önkormányzatok pedig az ÁV Rt. ellen szavaztak.<sup>112</sup> De ekkor már késő volt: az OTP vezetése maga mellé állította a miniszterelnököt, az MSZP szakszervezeti köreit, a tb-önkormányzatokat és az ÁPV Rt. ügyintézőit is. Bokros Lajos távozása után pedig már **seholy sem ütközött ellenállásba a magyar menedzsment hatalmát garantáló, tőzsdei befektetőkre épülő koncepció**, hiszen Horn Gyula kormányfő eredetileg is ezt akarta.

### MINDEN A MINISZTERELNÖKÖN MÚLT

Tíz évvel a tőzsdei privatizáció után Horn és Csányi együttműködése új beállításba került. Történt ugyanis, hogy Horn Gyula 75. születésnapján politikai vita támadt abból, hogy kaphat-e állami kitüntetést az egykori kormányfő. Miután állami kitüntetést nem kaphatott, Hornnak az OTP adott egy érdemrendet. Méghozzá a következő indoklással: „Horn Gyula 1994 és 1998 között a Magyar Köztársaság miniszterelnökeként, kormányának megalakításától kezdve a szakmai közvélemény jelentős részének ellenvéleményével szemben következetesen támogatta az OTP Bank privatizációs stratégiáját. Horn Gyula személyes döntésének jelentős szerepe van abban, hogy megvalósulhatott az a privatizációs modell, amellyel mára az OTP Bank a volt szocialista országok egykori állami pénzügyi intézményei közül egyedüliként független maradt, meghatározó szerepet vállalt a pénzügyi szolgáltatások színvonalának emelésében, valamint a magyar tőkepiac kialakulásában és fejlődésében.” Szó szerint ez áll a bank 2007. júl. 6-i közleményében, amelyben a Fáy András díj odaítélését indokolták.

*Az első hullám.* Ilyen előzmények után, a valódi privatizáció kezdetekor az ÁPV Rt. az 1000 Ft névértékű névre szóló törzsrészvények 58,4%-ának volt tulajdonosa csupán. Ez 16,4 millió darab részvényt jelentett. Ebből 5,6 millió darabot a Creditanstalt és a Schrodgers által vezetett konzorcium 1995 júliusában külföldön értékesített. Az időzítés nem volt szerencsés. Magyarország külföldi megítélése kedvezőtlen volt, az elemzők többnyire a Bokros-csomag negatív társadalmi fogadtatását érzékelték, s a forint továbbra is bizonytalan valutának számított. Balszerencsés körülményként értékelhető, hogy az OTP megjelenését megelőzően a cseh Komerční Banka és egy török bank is kénytelen volt elhagyni a tőkepiaci megjelenést.

Végül egy részvény forgalombahozatali ára 9,5 USD (kb. 1200 Ft) volt.<sup>113</sup> Az ÁPV Rt. vezetése erősen csalódott. A 120%-os kibocsátási ár úgy alakult ki, hogy a külföldi intézményi befektetők részéről 1,5-szeres túljegyzés érkezett. Saját tőkére vetítve az elért árfolyam 84% volt, azaz lényegesen kedvezőbb, mint az MKB esetében, s az eredmény értékéből még a bankkonszolidáció terhei miatt sem kell sokat levonni. A privatizáció második szakaszában – pár héttel később – az ÁPV Rt. kedvezményes feltételekkel 1,4 millió részvényt az OTP dolgozói és ve-

112 Egy másik – kevésbé valószínűnek tűnő – visszaemlékezés szerint a hiba nem a részvények kinyomtatása körül volt, hanem abban, hogy a PM képviselője elkésett a közgyűlésről. Vö. Várkonyi Iván: „Vezérmotívum (Csányi Sándort választották Az év bankárává), NSZ, 2006. nov. 30. (OTP-Melléklet). A városi legenda harmadik változata az, hogy a részvények ki voltak nyomtatva, de egy lekenyerezett PM tisztviselő a részvényeket elrejtette saját íróasztal-fiókjában.

113 Pontosabban: a külföldön eladott részvényeket a Bank of New York megbízása alapján az OTP-nél helyezték letétbe. A letétbe helyezett részvények ellenében a Bank of New York ún. *Global Depositary Receipt*-eket (GDR)-okat bocsátott ki, amelyek szabadon forgathatóak. Az ármegállapítás ennek megfelelően nem a részvényekre, hanem a GDR-re vonatkozott.

zető állású munkatársai részére értékesített. Ezt követte a harmadik szakasz, a nyilvános forgalombahozatal, amelynek során a Creditanstalt Értékpapír Rt. és az OTP Bróker Rt. közreműködésével 1,4 millió darab részvény került kisbefektetők részére eladásra. Pár nappal később megindult az OTP-részvények tőzsdei kereskedése.

*A második hullám.* 1997 nyarán a privatizációs törvény módosítására volt szükség az OTP privatizációjának befejezéséhez, mert csak így lehetett felhatalmazást kapni a 25% + 1 szavazati tartós állami tulajdon megszüntetéséhez. Az engedély különösebb viták nélkül meg is született, s csak ezután kerülhetett sor az újabb nyilvános kibocsátás megszervezésére 1997 októberében. Az időzítés eredendően szerencsésnek látszott, hiszen a MATÁV tervezett New York-i tőzsdei bevezetése utánra volt időzítették. Sajnos, 1997 októberében, majd novemberben egy-egy mini tőzsde krach rázta meg a világ nagy tőkepiacait, s ez mind a MATÁV, mind az OTP kibocsátását rosszul érintette.

A kibocsátás – a már korábban kipróbált gyakorlat szerint – egyidejűleg célozta meg a külföldi és hazai piacot, újdonságot csak az jelentett, hogy a hazai kisbefektetők 1 éves részletfizetési kedvezményt kaptak.<sup>114</sup> A kibocsátott 5,6 millió részvény 43%-a hazai intézményi és magánbefektetőhöz került, míg 57%-ot külföldön értékesített a tranzakciót bonyolító OTP-Creditanstalt konzorcium 6010 Ft, illetve 30,40 USD áron. A hazai befektetők körében jelentős volt a túljegyzés, így a magánszemélyek legfeljebb 29 db részvényhez juthattak. További 5,0%-ot a bank vezetői és dolgozói vásárolhattak meg – részletfizetéssel, kedvezményes 3850 Ft-os áron. Végeredményben az ÁPV Rt.-nek 39 Mrd Ft bevétele származott az OTP értékesítésének második hullámából (az 1998-ban esedékes törlesztéseket nem számítva).

*A nem-tervezett harmadik hullám.* 1998 őszén – a tőkepiaci résztvevők számára némileg váratlanul – az ÁPV Rt. visszakarta a tb-től a korábban ingyen átadott részvényt csomagot. Pontosabban, a Fidesz-kormány jogszabályi úton arra kényszerítette a két társadalombiztosítási alapot, hogy valamennyi társasági részesedését értékesítse. Magával az értékesítéssel az ÁPV Rt.-t bízza meg. Ennek – természetesen – volt egy elszámolás-technikai következménye is: a tb-vagyon eladásából származó pénz nem az ÁPV Rt. bevételeként lett kimutatva, hanem közvetlenül a tb-alapok folyó finanszírozását segítette. Ennek a tranzakció sorozatnak volt az első jelentős állomása az OTP-részvények 1999-es értékesítése. Igaz, ez már nem 20% volt. Időközben ugyanis a tb-önkormányzatok különféle konstrukciókban túladtak a részvények közel 1/3-án.<sup>115</sup>

Az időzítés ezúttal is rosszul sikerült. A BÉT az őszi hónapokban gyengélkedett, így az elért árfolyam is alatta maradt a korábbi várakozásoknak. A részvények 80%-át ezúttal is a külföldi intézményi befektetők vásárolták meg, a hazai intézményi befektetőknek 15%, a magyar kisbefektetőknek 3,5% jutott. Az ÁPV Rt. igyekezett a kisbefektetők kedvében járni: a 9900 Ft-os jegyzési árból 700 Ft árengedményt adott. Minthogy egy-egy kisbefektető maximum 15 részvényt kapott, számukra a tranzakció kb. 18 00 Ft nyereséget eredményezett. Így összességében három év alatt, 1998 végéig gyakorlatilag lezárult az OTP privatizációja. Ettől az időponttól kezdve az ÁPV Rt. kezében mindössze 0,3%-nyi közönséges részvény és 1 db elsőbbségi részvény („aranyrészvény”) maradt (←6.1.4).

114 VÜ, 1997. okt. 13. , nov. 3.

115 Ezek közül igen nagy visszhangot váltott ki az a tranzakció, amelynek során az Egészségbiztosítási Önkormányzat 5,7 Mrd Ft névértékű részvényt – 320%-os árfolyamon számítva – átadott az OTP-nek cserébe egy Wesselényi utcai újonnan épült irodaház tulajdonjogáért. Vanicsek (1998) 72. o.

## 6.9.5 TÁBLÁZAT: AZ OTP RÉSZVÉNYEK ELADÁSI ÁRFOLYAMA, 1995-99

	Értékesítés a jegyzett tőke %-ában	Kibocsátási ár (Ft/USD)*	Bruttó bevétel (Mrd Ft)	Árfolyam a jegyzett tőkéhez (%)	Árfolyam a saját tőkéhez (%)
1995. július	20,0 + 8,4 + 5,0	1200 Ft/9,5 \$	10,8	120	84
1997. október	16,4 + 3,6 + 5,0	6010 Ft/30,4 \$	39,0	566	313
1999. október	10,3 + 3,1 + 0,5	9900 Ft/41,0 \$	38,8	990	...
Összesen	72,5	...	88,8	...	...

Megjegyzés: \* Bruttó ár, kedvezmények (diszkont és részletfizetési kedvezmények) nélkül.

Forrás: APV Rt., HVG, 1999. okt. 30.

## 6.9.6 TÁBLÁZAT: AZ OTP TULAJDONOSI SZERKEZETE 2007-BEN

Tulajdonosi struktúra 2007. december 31-én

Tulajdonos		Tulajdon a jegyzett tőke %-ában (tulajdoni hányad*)
Hazai tulajdon	Államháztartás részét képező tulajdonos	0,3%**
	Vezetők és alkalmazottak	2,0%
	OTP Bank Nyrt.	2,9%
	Egyéb hazai befektetők	9,4%
	<i>Hazai tulajdon összesen</i>	<i>14,6%</i>
Külföldi tulajdon	Külföldi befektetők	85,4%
Összesen		100,0%

Megjegyzés: \* A szavazati arányok ettől eltérnek. \*\* Ez a részvénytársaság még 2009 végén is az MNV Zrt.-nél volt.

Forrás: BÉT

*Nem Soros György, hanem Rotschild.* 2006 őszén jelentek meg az első hírek arról, hogy az OTP sorsát irányító menedzsmen – elsősorban Csányi Sándor, az ő helyettesei és néhány komoly tulajdoni hányaddal rendelkező bizalmas munkatársa – arra készülnek, hogy a bankot valamilyen úton-módon eladják egy stratégiai befektetőnek. Bár ezt a hírt Csányi több ízben is cáfolta, az OTP részvények tőzsdéi forgalma igazolni látszott ezeket a spekulációkat. 2006 szeptemberében nyilvánosságra került, hogy a leggazdagabb „magyar”, azaz a Budapesten élő orosz üzletember, Megdet Rahimkulov családi vállalkozásain keresztül – mintegy 100 Mrd Ft-os befektetéssel – 5,3%-os részesedést vásárolt a bankban, s ezzel ő lett a bank legnagyobb tulajdonosa. Már ez a hír is azt valószínűsítette, hogy az OTP bank eladásra vár, miután Rahimkulov pénzügyi befektetőként már korábban is hasonló módon jelent meg néhány tőzsdén jegyzett magyar társaságban: eladás előtt vásárolt, majd rövid időn belül mindent továbbadott annak a szakmai befektetőnek, aki stratégiai tulajdonosi pozícióba kívánt kerülni (*Zalakerámia, BorschodChem, Antenna Hungária*).<sup>116</sup>

A felfokozott várakozásokkal ellentétben, egy évig semmi sem történt. Csak 2007 őszén jelent meg olyan konkrét információ, amit eleinte a bank vezetői sem kívántak megcáfolni. A Figyelő c. hetilap címloldal írásban számolt be arról, hogy a párizsi székhelyű AXA csoport 10%-os részesedést készül venni.<sup>117</sup> Pár nappal később azonban Csányi Sándor személyesen cá-

116 NSZ, 2006. szept. 16., HVG, 2006. szept. 22.

117 2007/44. sz.



felt. Bár természetesen a bankvezér fejébe senki sem képes belelátani, egy stratégiai befektető bevonását 2007/2008 fordulóján három megfontolás is indokolhatta:

- (i) Úgy érezhette, hogy több mint egy évtizedes munkájával a maximumig feljavitotta a bankot, sikeres volt a regionális terjeszkedés is.<sup>118</sup> Vagyis lényegében minden növekedési tartalékot a felszínre hoztak. A részvényárfolyam további emelkedése nem várható.
- (ii) Minden oka megvolt arra, hogy féljen egy ellenséges kivásárlástól. Ebből a szempontból a *Mol* példája (mindaz, ami 2000-ben, illetve 2007-ben történt) intő tanulsággal szolgált. Ha viszont baráti megállapodás alapján történik a tőkeerős, 10-20-30%-nyi szavazattal rendelkező külföldi szakmai befektető bevonása, akkor a menedzsment és az új tulajdonos együttesen jó eséllyel képes lesz meghiúsítani minden ellenséges akciót.
- (iii) És végül szerepet játszhatott az is, hogy Csányi és a jelentős tulajdonosi pozícióval rendelkező vezető-társai is közel kerültek a nyugdíjkorhatárhoz, ezért mielőbb készpénzzé kívánták átkonvertálni hatalmas – pontosan azonban soha sem ismert – részvény-vagyonukat.<sup>119</sup>

Az akció részletei csak 2008 februárjában kerültek nyilvánosságra. Végül nem az AXA-val, hanem egy másik francia céggel, a Groupama-csoporttal, illetve a mögötte álló Rothschild-bankházzal lépett frigyre az OTP. Egyrészt az történt, hogy a franciák 164 Mrd Ft-ért (kb. 617 M Euró) megvásárolták az OTP Garancia biztosítót, valamint annak román, bolgár és szlovák leányvállalatait. A megállapodás második, fontosabb része pedig arról szólt, hogy a franciák 20 évre szóló stratégiai partnerség keretében, két lépcsőben, legfeljebb 8%-nyi részarányt szereznek az OTP-ben.

### ROTSCHILD ANTE PORTAS?

Csányi Sándor kapcsolatai a Rothschild bankházzal, és személy szerint Nathaniel Rothschilddal bizonyíthatóan több évre nyúlnak vissza. Nathaniel Philip Victor James Rothschild, bár közvetlen leszármazottja a patinás Rothschild családnak, nagyobb részt maga kereste meg dollár-milliárdjait a nemzetközi pénzügyi piacokon. A Csányinál jóval fiatalabb, 1971-es születésű ifjú Rothschild az Atticus Capital elnöke és résztulajdonosa. 2005 augusztusában Nathaniel Rothschild és Csányi Sándor közösen vásárolta meg a TriGránit Fejlesztési Rt. részvényeinek 25%-át. Az akkor kiadott közlemény szerint, a TriGránitban tulajdonos AIG New Europe Fund és az Európai Újjáépítési és Fejlesztési Bank (EBRD) értékesítette tulajdonrészét a Nathaniel Rothschild és a Csányi Sándor által kontrollált vállalatok részére, így ők ketten a TriGránit részvénytőkéjének 25%-át birtokolják.<sup>120</sup> Rothschild ekkor megkapta a Trigranit IG elnöki pozícióját is.<sup>121</sup>

A frigy tavaszi bejelentését követő hónapokban azonban feltűnően kevés előrehaladás történt – legalábbis a nyílt sínen. Ebben a kontextusban tehát meglepetést keltett, amikor Lengyelországból olyan hírek érkeztek, hogy az ottani legnagyobb lakossági bank, az 51%-ban állami tu-

118 2007 őszén az OTP-nek – Magyarországon kívül – már 8 közép-európai posztkommunista országban működtek leánycégei.

119 A Figyelő már említett írása – piaci hírekre alapozva – úgy becsülte, hogy a bank menedzsmentje részben a közvetlenül birtokolt, részben a baráti cégek kezében lévő részvénytöredékek segítségével kb. 15%-os részarányt mondhatott magáénak.

120 Egyes lapjelentések szerint Csányi csak 10%-ot, birtokol 15% Rothschildé. Demokrata (internetes változat), 2008. febr. 13.

121 Ld. [http://en.wikipedia.org/wiki/Nathaniel\\_Philip\\_Rothschild](http://en.wikipedia.org/wiki/Nathaniel_Philip_Rothschild). Érdekes módon a TriGránit honlapján semmiféle utalás nincs a Rothschild bankházra, vagy Nathaniel Rothschildra.

lajdonú PKO bank az összeolvadás lehetőségéről tárgyal a budapesti cégcsoporttal.<sup>122</sup> De ebből végül semmi sem lett. A Groupamával való részleges összeolvadás 2008 szeptemberében zárult – gyakorlatilag a globális pénzügyi válság kitörésének napjaiban.<sup>123</sup>

*Gyurcsány Ferenc csatái Csányi Sándor ellen.* A 2002-es választások után Csányi Sándor nem rejtette véka alá, hogy nem szimpatizál a szociál-liberális kormánnyal, sőt egyes nyilatkozataival azt a benyomást erősítette, hogy talán kormányfői ambíciói is vannak. Sikereinek csúcán, 2005-ben mindez nagyon is hihetőnek tűnt.<sup>124</sup>

Azután változott a helyzet. Mint ez utólag világossá vált, a globális válság bankokat érintő első hulláma már 2007 nyarán beindult. Ennek nyomán előbb esni, majd zuhanni kezdett az OTP árfolyama. 2007 nyarán a papír ára még 10 ezer Ft fölött volt, 2008 júliusában viszont már csak 6400 Ft-on állt, novemberben 2500 Ft alá esett. Ez hatalmas értékvesztés volt, amit okként és okozatként csak súlyosbítani látszottak az OTP külföldi leányainak – elsősorban az ukrán és az orosz pénzintézet<sup>125</sup> – gondjai. Megrendültek Csányi egyéb magánvállalkozásai is, így rákényszerült arra, hogy a legrosszabb tőzsdei pillanatokban adja el nagyértékű Mol és OTP részvénycsomagjainak egy részét.

Ezzel együtt is nagy meglepetést keltett, amikor 2008. november első napjaiban nyilvánosságra került, hogy az ország fizetőképességének megóvása érdekében kötött IMF-készlettel hitel-megállapodás részeként, a magyar kormány engedélyt kapott arra, hogy 600 Mrd Ft erejéig ismét bankkonsolidációt hajtson végre. Az első napokban még arról volt szó, hogy a Kormány három nagybank, a CIB, az MKB és az OTP megsegítésére készül, de hamar kiderült, hogy valójában csak és kizárólag az OTP visszaállandosításáról, illetve a bank menedzsmentjének eltávolításáról van szó. Ezt a szándékot tükrözte ugyanis vissza a pénzügyminiszter által az Országgyűlésnek beterjesztett „T/6765. számú törvényjavaslat a pénzügyi közvetítőrendszer stabilitásának erősítéséről”.

Ennek a javaslatnak az 5. és 8. §-a kimondta, hogy a Magyar Állam a pénzügyi közvetítőrendszer stabilitásának megőrzése és biztosítása érdekében hivatalból, a hitelintézet egyetértése nélkül is tőkét emelhet bármely magyarországi hitelintézetben, amivel azután menedzsmentjogok is járnak. Bennfentes körökben még azt is tudni vélték, hogy vezető kormány-tisztviselők Moszkvában már arról is tárgyaltak, hogy egy bizonyos orosz bank miképpen vehetné át az OTP-birodalmat.<sup>126</sup> Ezt a jogszabály-tervezetet valóban nem lehetett másképp értelmezni, mint egyfajta hadüzenetként.

122 NSZ, 2008. máj. 9.

123 HVG, 2008. febr. 16., okt. 4.

124 „Ha meg lehetne azt csinálni, hogy négy évre egy szakértői kormány legyen, amelyiknek csak az lenne a dolga, hogy a magyar gazdaságot helyrehozza, versenyképessé tegye, és ilyen szempontból lényegtelen lenne számára, hogy népszerű vagy nem népszerű (...), akkor ez a munka érdekelné, de azt gondolom, hogy ez nem is miniszterelnöki, válságmenedzseri munka.” – nyilatkozta Csányi az RTL televízió egyik háttérműsorában 2005 nyarán. Idézi: [http://www.hirszermo.hu/cikk.csanyi\\_sandor\\_es\\_a\\_forradalmi\\_helyzet.7189.html](http://www.hirszermo.hu/cikk.csanyi_sandor_es_a_forradalmi_helyzet.7189.html)

125 Az OTP az Investszverbank 2006 végi megvásárlásával jelent meg az orosz piacon. Az OTP Bankká átnevezett orosz leányvállalat 5,5 milliárd rubeles alaptőkéje (1 R kb. HUF 7,50) alapján az 54. legnagyobb orosz bank.

126 Lapértésülések szerint az állami tulajdonban álló Szberbankról volt szó (HVG, 2008. dec. 6.). Két hónappal később Csányi cáfolta, hogy az orosz Szberbank ajánlatot tett volna az OTP megvásárlására. Ugyanakkor beszámolt arról, hogy Lengyelországban a PKO BP-vel való kooperációról tárgyaltak, de azok a válság miatt megszakadtak. MTI, 2009. febr. 5.

### SZÜKSÉG VAN-E MENTŐCSOMAGRA?

„Az OTP-t nem kell megmenteni, a bankmentő csomagra nem az OTP Banknak van szüksége, hanem a magyar gazdaságnak ahhoz, hogy a recesszió ne legyen mélyebb a vártnál.” – nyilatkozta Urbán László, a bank vezérigazgató-helyettese a Figyelő c. lapnak november 14-én. Ugyanezen a napon egy szakmai konferencián Hamecz István ügyfoglalmozott, hogy „a kormány képviselőit nemhogy az Igazgatóságba, de még az utcába sem fogjuk beengedni.”

Az állam helyett az OTP az EBRD-hez fordult segítségért. De a tárgyalások lassan haladtak és csak 2009 nyarán sikerült megegyezni. Így végül az OTP mégis elfogadott a kormánytól 1,4 milliárd eurónyi gyorshitelt. A július 9-én áírt megállapodás szerint a londoni székhelyű pénzintézet 200 M Eurós alárendelt kölcsöntőkét nyújtott, további 20 M millió Eurót pedig OTP-sajátrészevény vásárlásra fordított.

A Gyucsány-kormány segítség-felajánlása mögött államosítási szándékot gyanítani nagyon is reális volt az adott világgazdasági helyzetben. Különösen azok után volt jogos ilyen szándékot feltételezni, ami a 2008-as év folyamán történt Csányi Sándorral, és azokkal, akik vele közeli kapcsolatban voltak. Ezeket a furcsa eseményeket a média is nyomban emlegetni kezdte.<sup>127</sup>

### KÜLÖNÖS ESEMÉNYEK 2007-BEN ÉS 2008-BAN

(i) 2007 novemberében és decemberében Csányit e-mailben többször is megszarolták a Bank Center 1997-es építésével kapcsolatos APEH vizsgálat anyagaival. Az OTP illetékese azonnal feljelentést tett. 2008 áprilisában az ügy napvilágra kerül, a zsarolókat letartóztatták, a bírósági eljárás 2009 júniusában kezdődött.<sup>128</sup>

(ii) Néhány nappal a 2008. március 9-i népszavazás után Gyurcsány Ferenc intézkedett Kocsis István MVM vezér leváltásáról. Kocsis Csányi közeli barátja, üzlettársa, sőt egyes – többszörösen cáfolt – hírek szerint még rokona is (← 6.5.13).

(iii) Június 22-én, az OTP vezér nagybajomi magánbirtokán, felszállás után – 5 emberrel a fedélzeten – lezuhant Csányi helikoptere. A bankvezető nem tartózkodott a gépen, mert megváltozott a programja. Senki nem halt meg, de a sérülések súlyosak voltak.

(iv) Szeptember 19-én nyilvánosságra kerül, hogy Csányi Sándor és családtagjainak telefonbeszélgetéseit hosszabb időn keresztül rögzítette a titkosszolgálat, mert neve egy olyan pillanatban kapcsolódott össze az MDF elnökének, Dávid Ibolya megbuktatásával kapcsolatos akcióval, amikor Gyurcsány Ferencnek mindenképpen szüksége volt az Országgyűlésben az MDF hallgatólagos támogatására. Egy másik magyarázat szerint Gyurcsánynak azért is újtjában állt Csányi, mivel a bankvezér a Mol igazgatóságának is a tagja, és ebben a pozíciójában az ún. Nabucco projektben volt érdekelt, míg Gyurcsány a rivális projektet, az ún. Déli Áramlatot támogatta. Ez az elmélet a Mol belső biztonságáért is felelős UD Zrt. szétrobbantását is e csata részeként értelmezi.<sup>129</sup>

Végül, a bankállamosító törvényjavaslattal szemben akkora volt a tiltakozás szakmai körökben, hogy a kormány visszakozott. Így az Országgyűlés december 15-én egy olyan törvényt fogadott el, amelyből kigyomláztak minden OTP ellenes paragrafust. Bizonyára Csányi Sándornak is volt valamelyes befolyása arra, hogy a normaszöveg – utolsó formájában – mind az öt parlamenti párt tetszését elnyerte. Négy hónappal később Gyurcsány Ferenc már nem volt sem miniszterelnök, sem pártelnök. Megvált állásától a nemzetbiztonsági Szolgálatokért felelős tárcanélküli miniszter, majd 2009 júliusában a Nemzetbiztonsági Hivatal vezetője is lemondott.

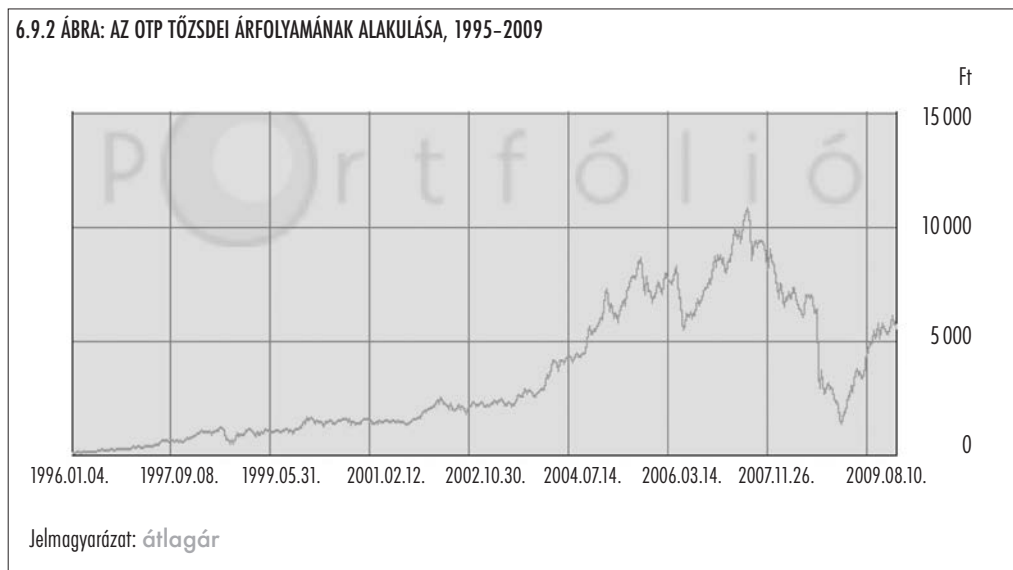
A miniszterelnök és a bankvezér csatájának hátterében sok a máig nem tisztázott részlet. Csak egy dolog biztos: a csatát nem a miniszterelnök nyerte...

<sup>127</sup> Ld. még Boros Imre nyilvánvalóan politikai töltetű üzeneteket hordozó cikkét a Magyar Nemzetben, illetve a részletes, elemző-hangú tudósítást a lap ugyanazon számában. MN, 2008. nov. 12. , továbbá „Száz forintért viheti az állam az OTP-t?”, www.index.hu, 2008. nov. 27.

<sup>128</sup> MaNcs, 2008. ápr. 24.

<sup>129</sup> www.figyelonet.hu 2009./22. szám – május 28.

6.9.2 ÁBRA: AZ OTP TŐZSDEI ÁRFOLYAMÁNAK ALAKULÁSA, 1995-2009



### 6.9.8 A Budapest Bank kinkeserves eladása

A *Budapest Hitel- és Fejlesztési Bank Rt.* (BB) az MNB budapesti és Pest megyei területi egységeiből, valamint az *Állami Fejlesztési Bankból* (ÁFB) alakult 1987. január 1-jén. Az örökölt portfólió zömét az energiaszektor vállalatai adták. Megalakulásakor a BB az ország 4-5. legnagyobb kereskedelmi bankja volt, amely papíron szinte veszteség nélkül működött. 1991-ben a bank adózás utáni eredménye *mínusz* 72 millió Ft. Egy évvel később szerény nyereség keletkezett (90 millió Ft), de 1993-ban a nyereség nagy veszteségbe fordult (-13,4 Mrd Ft).

A BB privatizációja 1993-tól kezdve a Salomon Brothers tanácsadói közreműködésével zajlott. A bank 1994-ben került olyan állapotba, hogy vezetője, Bokros Lajos érdemi tárgyalásokat kezdeményezett a külföldi befektetőkkel. Ezt jelezte – egyebek mellett – az is, hogy az Euromoney című szaklap a BB-t az év legjobb magyar bankjának nyilvánította. Az is a privatizáció előkészítését – a lezáratlan ügyek tisztázását – szolgálta, hogy 1995 februárjában a bank 17,3 Mrd Ft-os alaptőkéjét 2,8 Mrd Ft-tal megemelték, s az újonnan kibocsátott részvényeket az *ÁFB* jogutódja, az *Állami Fejlesztési Intézet (ÁFI)* – egy kvázi-állami bank – jegyezte le. Igaz, ez nem készpénz apportot, hanem annak a Deák Ferenc utcai székháznak a beaportálását jelentette, amelyben korábban a BB bérlőként működött, s amellyel kapcsolatban a bank perben állt az *ÁFI*-val.

Nyilvános pályázat meghirdetésére ennél a tranzakciónál sem került sor, de a tanácsadók három külföldi banktól kaptak értékelhető ajánlatot. A Bokros Lajos által első helyen kiszemelt vevő a svájci *Crédit Suisse (CS)* bankház volt. Amikor ez a tény nyilvánosságra került, a 3. helyen javasolt *Allied Irish Bank* sértődötten visszalépett. A CS hat héten át végezte, illetve végeztette a BB átvilágítását. Úgy tűnt, minden rendben van. A svájciak elégedettek voltak, és éppen aznap jelentették be Horn Gyula miniszterelnöknek, hogy megveszik a bankot, amikor ő már tudta, hogy órákon belül Bokros Lajost fogja javasolni Magyarország pénzügyminiszterének.<sup>130</sup>

130 Bossányi Katalin interjúja Bokros Lajossal. *Mozgó Világ*, 1996. 5. sz.

Ezek után mindenkit hidegzuhanyként ért a hír: a CS 1995. március 13-án visszalépett. Noha a CS meggyőző módon soha sem magyarázta meg, miért változtatta meg szándékát, bizonyosra vehető, hogy az egyik ok éppen Bokros Lajos miniszteri kinevezése volt. Lehetséges, hogy a svájci bank úgy gondolta, számukra Bokros személye a garancia arra, hogy a bank a jövőben is eredményesen fog működni.

Ezután az az ING kezdhette meg a bank átvilágítását, amelyik korábban pályázat nélkül, 1 guldenes névleges áron megvásárolhatta a Dunabank eszközeit. A holland bank csaknem teljes igazgatósága Budapestre látogatott, még a miniszterelnökkel is beszéltek. Előbb pozitív sajtónyilatkozatokat tettek, majd váratlanul közölték, hogy nem érdekli őket a tranzakció.

Máig sem világos, hogy a svájciak után, miért mentek el a hollandok is, mint ahogy az sem, hogy mikor és hogyan került elő nagy hirtelenjében az amerikai GE Capital Corporation (GEC), az amerikai GE leányvállalata. Hiszen a GE nem bank, hanem a General Electric holding pénzügyi társasága, és korábban szó sem volt arról, hogy a BB sorsa úgy is rendezhető, hogy nem-stratégiai befektető kerül irányító pozícióba. 1995 tavaszán azonban nem sok idő maradt mindezen spekulálni.<sup>131</sup> A kormány örült, hogy a GEC (27,4%) és az EBRD (32,4%) konzorciuma többségi tulajdonosként átvette a felelősséget. A Pénzügyminisztérium (PM) kezében 22,8%-nyi részvény maradt, míg hazai és külföldi intézményi befektetők a részvények 16,2%-át birtoolták, és 1,2% volt a magánszemélyek tulajdonhányada.

A BB privatizációjára kedvezőtlen feltételek között került sor. De pontosabb, ha azt mondjuk, éppen a kedvezőtlen feltételek miatt kellett erőltetni az eladást. 1994 őszétől a magyar gazdaság folyamatosan csőd közelben volt. Az államháztartás és a fizetési mérleg egyidejűleg mutatott nagy összegű hiányt, s ez elbizonytalanította a külföldi befektetőket. Az még nem látszott, hogy a stabilizáció érdekében mit kíván, és mit tud tenni az újonnan felállt szociál-liberális kormány, az MSZP–SZDSZ koalíció. Az viszont már tény volt 1994/95 fordulóján, hogy a *Hungar-Hotels* szállodalánc privatizációja botrányos körülmények között meghiúsult. Így – akarva akaratlan – a BB már folyamatban lévő eladása afféle próbakővé vált a külföldi megfigyelők szemében. A magyar kormánynak mindenképpen szüksége volt egy sikeres tranzakcióra.

Egyebek mellett, ez a kényszer is magyarázta, hogy Farkas István, aki egy személyben volt bankprivatizációs kormánybiztos és az ÁV Rt Igazgatóságának elnöke, a Bank 1994. évi mérlegének kozmetikázása céljából 1994/95 fordulóján egy jogilag korrekt, de még szakértők számára is nehezen átlátható konstrukciót dolgozott ki. Eszerint konszolidációs kötvény formájában a PM – az ÁV Rt.-n keresztül – 12 Mrd Ft tőketartalékot ad át a banknak, de olyan feltétellel, hogy a privatizáció után ezt a 12 milliárdot a bank visszajuttatja az ÁV Rt.-nek, az pedig a PM-nek.<sup>132</sup> Ez így is történt. A tranzakció tehát végeredményben 0-szaldós volt, pontosabban az ÁPV Rt.-nél 8000 Ft bevétel keletkezett – a valutaátváltásnál alkalmazott kerekítések miatt.

Az elgondolás három megfontolásra épült:

(1) A bank a 12 Mrd Ft-os tőkejuttatás nélkül nem érte volna el a 8%-os tőke megfelelési mutatót – a bankfelügyelet akármikor visszavehette volna a működési engedélyt.<sup>133</sup>

131 Csáki – Macher (1998) tanulmánya megkérdőjelezi a döntés törvényességét is. A PIT szerint nem-stratégiai befektető magyar bankban nem szerezhetett volna ilyen mértékű részesedést (id. mű 158. o.) Az minden esetre tény, hogy a GEC megjelenése nem precedens nélküli. Mint láttuk, 1989-ben az MHB nagyon hasonló partnert vont be az MHB-Daewoo bank megalapításába.

132 Természetesen a tranzakció a kormány tudtával történt, a részletekről egy ún. 3000-es, titkos kormányhatározat intézkedett.

133 Ld. Farkas István visszaemlékezését Földvári (2000) 340. o.

- (2) A PM-nél „maradt” 12 Mrd Ft-nyi korábban kibocsátott, és eddig még fel nem használt konszolidációs kötvény, ezért annak átadásához nem volt szükség különleges intézkedésre.<sup>134</sup>
- (3) Az ÁV Rt. és a PM úgy gondolta, hogy a „0”-szaldós megoldással el lehet érni, hogy a szabad piacon forgalomban lévő BB-részvények ára a ne a valódi tranzakciós értékhez, azaz a 0-hoz, hanem a mérlegszépítéssel elérhető 100%-hoz legyen közel. Ez pedig azt eredményezhette volna, hogy pár hónappal a BB 60-80%-os privatizációja után, amikor sor került a tőzsdei bevezetésre, az ÁV Rt. a maradék részvényeket jó áron tudja majd eladni a kisbefektetőknek, s a korábbi időkből már részvényeket vásárló kisbefektetők is jobban fognak járni.<sup>135</sup>

Hangsúlyozandó, fontos körülmény, hogy a BB privatizációja 1995 márciusától a PM kezében volt, ámde a minisztérium a privatizációs törvény procedurális előírásait (pl. pályázat, emlekeztető) nem tartotta magára nézve kötelezőnek. Nem volt jó az ÁPV Rt.-vel való együttműködés sem, és ezt még csak súlyosbította, hogy a BB privatizáció közepén a pénzügyminiszterrel – tehát Bokros Lajossal – való szakmai konfliktus miatt lemondott Farkas István bankprivatizációs kormánybiztos is, s ezzel a funkció is megszűnt. (Ennek az összeveszésnek egyébként a BB-hez semmi köze nem volt!)

A tranzakció lezárásának időzítése – 1995. december 19. – végképp szerencsétlen volt. Magyarország piaci megítélése ezekben a hetekben még mindig negatív volt, hiszen a nagy energiaprivatizációk még nem zárultak le, függőben volt a MATÁV eladása. A magyar felet sürgette a 12 milliárdos tőkejuttatással kapcsolatos határidő is: a konstrukció csak abban az esetben volt 0-szaldós, ha egy éven belül a kötvények visszatérnek a kibocsátóhoz.

A GEC és az EBRD a rövid határidőkre való hivatkozással nem tudta vagy nem akarta átvilágítani a bankot (*due diligence*). Ez viszont alapot szolgáltatott arra, hogy az eladótól mindenféle jogcímen garanciákat kérjenek. Verseny hiányában az ár is elmaradt a várakozásoktól: a 20 Mrd Ft-os alapítókéjú bank 60%-áért kevéssel a névérték fölötti árat – 12 Mrd Ft-ot, azaz 87 M USD-t – fizettek.<sup>136</sup> Mi több, a vevők 2001. május 15-ig elővásárlási jogot kötöttek ki maguknak az ÁPV Rt. tulajdonában maradt 23,8%-os részvény csomagra, a tőzsdei bevezetést pedig egyszerűen elszabotálták.<sup>137</sup> Így a maradék-részvények azonnali felértékelődésére és eladhatóságára épített mérleg-manipuláció gyakorlatilag értelmét veszítette.

*Botrány, vizsgálat és a szerződés újratárgyalása a privatizáció után.* 1996 és 1998 között a Budapest Bank privatizációja folyamatosan a politikai viták középpontjában maradt.<sup>138</sup> A vita kisebb részben a tranzakció érdemi részéről, nagyobb részben viszont Bokros Lajos lejáratajáról

134 Legalább is a PM jogászai szerint. Az adós- és bankkonszolidációt vizsgáló Országgyűlési bizottság viszont törvénysértésnek minősítette a „maradék” állampapírok törvényi engedélyezés nélküli felhasználását.

135 A különféle kárpótlási jegycserék során korábban mintegy 14-15%-nyi BB részvény került kisbefektetők tulajdonába. Az átmeneti tőkejuttatással a bank értéke nyilvánvalóan megnőtt, ezért volt alapja annak a feltételezésnek, hogy – legalábbis átmeneti időre – az OTC piacon forgó BB részvények ára is meg fog emelkedni.

136 A 12 Mrd Ft bevétel közvetlenül a PM-be folyt be, ami nem teljesen felelt meg a privatizációs törvény logikájának, hiszen a PM főtulajdonosi pozíciója mellett az ÁPV Rt. is jelentős részvényhányaddal rendelkezett.

137 A tőzsdei bevezetést egyébként 1999-es határidővel az értékpapírtörvény is elrendelte, így a BB ígéretségése egyben törvényszegésnek is minősült. A bankfelügyelet azonban közel két éven át „becsukta szemét” és csak 2000 decemberében szabott ki a bankra – összecszerúságában nyilvánvalóan jelentéktelen – 500 000 Ft-os bírságot. (HVG, 2001. febr. 16.) A tőzsdei bevezetésre később sem került sor.

138 Ld. Magyar Narancs, 1997. jan. 9., HVG, 1997. jan. 11., 1998. okt. 31., VG, 1997. nov. 17., Figyelő, 1997. nov. 13., MH, 1999. ápr. 6.

szót. A hónapokig titokban tartott 12 Mrd Ft-os tőkejuttatás ügye 1995 májusában, a bank közgyűlésén – pontosabban az 1994. évi mérlegbeszámoló nyilvánosságra kerülésekor – került napvilágra, tehát még a tényleges eladás előtt. Az ellenzéki pártok először a 12 Mrd Ft-os tőkejuttatást bírálták – ezt a részletkérdést egy parlamenti bizottság külön is vizsgálta. 1996 második felében az ellenzék azt követelte, hogy a PM adjon betekintést az adásvételi szerződésbe. Ennek engedélyezésére hónapokig nem került sor.

Először arra hivatkoztak, hogy a szerződésnek nem volt magyar nyelvű változata. Később a PM elismerte, hogy a szerződés nyilvánosságra hozásának a legfőbb akadálya az, hogy éppen akkor – tehát 1996 utolsó napjaiban – folyt a szerződés néhány kényes pontjának újratárgyalása. A nyilvánosságra került információ alapján úgy tűnik, hogy az eredeti adásvételi szerződés több garanciális eleme a magyar fél számára hátrányos volt. Ezek kerültek 1996 végén módosításra. De a módosításnak ára volt: egyebek között a PM vállalta, hogy 1,1 Mrd Ft értékben visszavásárolja a GE-EBRD konzorciumtól a BB 100%-os tulajdonában álló *Polgári Bankot*, és érvényben maradt még egy további 8-9 Mrd Ft-nyi visszavásárlási kötelezettség. Végül ez a számla 9,8 Mrd Ft-re duzzadt, ami 1999 januárjában került kifizetésre<sup>139</sup>, majd ezt követte még 1996–97 között egy közel 0,8 Mrd Ft-os, majd 2000-ben egy 0,9 Mrd Ft-os számla.<sup>140</sup> Sőt, mint az 2001 februárjában kiderült, a magyar államot még 2001-ben és 2002-ben is várta egy további 1,0-1,5 Mrd Ft-os kártérítési kötelezettség. (A magyar fél még örülhet is, hogy 13-14 Mrd Ft-nál megállt a GE – az eredeti szerződésben ugyanis 20 Mrd Ft-ban szabták meg az amerikai kárigények felső határát.)<sup>141</sup>

A *Polgári Bank* (PB) visszaállamosításának érdekes előjátéka volt, hogy a BB új tulajdonosai maguk is kísérletet tettek a PB eladására, és vevőt is találtak. A bank korábbi menedzsmenete által szervezett konzorcium 1996 augusztusában 1 Mrd Ft-ot lett volna hajlandó fizetni. A tranzakció végül azon hiúsult meg, hogy az Állami Bankfelügyelet (ÁBF) megvétózta az üzletet. Feltehető, hogy amennyiben az ÁBF vezetői tisztában lettek volna a magyar államot terhelő visszavásárlási kötelezettséggel, másképp döntöttek volna. Ugyanakkor az is igaz, hogy az ÁBF-nek alapos oka volt az óvatosságra. A vevőként jelentkező Pretium-csoport nagyjából ugyanazokból a személyekből állt, akik korábban az Első Polgári Takarékpénztár megalapításánál félrevezető adatokat adtak át a Bankfelügyeletnek, és emiatt egyszer már az ÁBF visszavonta tőlük a működési engedélyt.<sup>142</sup>

A BB 100%-os leányvállalata, a *Budapest Értékpapír és Befektetési Rt.* (BÉB Rt.) is része a kellemetlen örökségnek. Amikor a GE 2001-ben kivásárolta az ÁPV Rt.-t első döntései egyikével a BÉB Rt.-t is magába olvasztotta. Csakhogy a BÉB Rt.-t 1997 óta perli az Országos Kárrendezési és Kárpótlási Hivatal, sőt az ÁPV Rt.-is, azzal vádolva, hogy szakszerűtlenül járt el a kárpótlási jegyek kibocsátása és bevonása során (←2.5). A BÉB per egyik kulcskérdése az volt, hogy mikor történtek a szabálytalanságok. Ha 1995. december előtt, akkor

139 Ld. Járai Zsigmond pénzügyminiszter beszámolóját az Országgyűlés költségvetési bizottságában. MH, 1999. ápr. 7.

140 A BB rossz hitelfortfoliója a *Reorg Rt.* által alapított Facultas Kft.-hez került. Ez úgy történt, hogy 1997 őszén a GE 23-25 Mrd Ft névértékű, összesen 500 db rossz követelést adott át 9,8 Mrd Ft-ért cserébe a Facultasnak. Ehhez a tranzakcióhoz a MFB nyújtott hitelt 20%-os kamatra. Ezt a banki tartozást a költségvetés 1999 januárjában fizette ki az MFB-nek. A 9,8 Mrd Ft-ért megvásárolt rossz hitelből a Facultas 3,3 Mrd Ft bevételre tett szert, amit az APEH-nek, illetve az MFB-hez fizetett be. MH, 1999. ápr. 15.

141 VG, 2001. febr. 9.

142 A tulajdonosok között olyan ismert nevek is voltak, mint Vindics József, a Pretium Rt. vezetője, a *Caola Rt.*-t irányító Nagy Imre és Murányi Ferenc kaposvári olajvállalkozó. Figyelő, 1996. jan. 30., HVG, 1996. aug. 24., 1999. ápr. 17.

a magyar állam kényszerül az okozott kár megtérítésére, mert a BB első pakettjének eladása során ilyen kötelezettséget vállalt a PM. Ha a hiba későbbre datálódik, akkor a GE Capitalnek kell fizetnie. Hogy miként zárult le a per, arról a nyilvánosság nem értesült.<sup>143</sup>

#### 6.9.7 TÁBLÁZAT: A BUDAPEST BANK PRIVATIZÁCIÓJÁHOZ KAPCSOLÓDÓ BEVÉTELEK ÉS KIADÁSOK, 1995–2001

Kiadások	Mrd Ft	Bevételek	Mrd Ft
Tőketartalék nyújtása	12,0	1995-ös bevétel részvényeladásból	12,0
Székház megvásárlása	2,8	Polgári Bank eladása	0,5
Polgári Bank visszavásárlása	1,1	Osztalékbevétel*	2,1
Garanciabeváltás	9,7	Részvényopció lehívása	6,1
Kártérítés	1,9	2001-es részvény eladásból	6,1
Összesen	27,5	Összesen	26,8

Megjegyzés: \* Osztalékfizetést feltételezve 2001-re is.

Forrás: Saját számítás és MH, 2001. febr. 13.

1997 folyamán azután kiszivárogtatták az Állami Számvevőszék félig elkészült jelentését is. Ez a jelentés – amelyet Sándor István, az ÁSZ alelnöke jegyzett – azt állította, hogy a bank eladása nem volt se eredményes, se célszerű, és ezért Bokros Lajos pénzügyminisztert és Draskovics Tibor közigazgatási államtitkárt marasztalták el. Ugyancsak az 1997-es év fejleménye volt, hogy az ÁSZ hűtlen kezelés miatt feljelentette a BB vezérigazgatóját és helyettesét, valamint a Polgári Bank első két emberét.<sup>144</sup> Később a BB ügyeit még független szakértő cégek is vizsgálták, de semmiféle törvényteleniséget nem találtak.

Összességében a BB privatizációja csak fél- vagy negyed-sikerként értékelhető. Tény, hogy a BB eladására 1995 végén presztízs okokból szüksége volt az országnak. A tranzakció időzítése és lebonyolítása azonban sok kívánni valót hagyott maga után. Leginkább a vevők versenyének hiánya bosszulta meg magát. 1995 végén – amikor Bokros Lajos már nem elnöke-vezérigazgatóként, hanem pénzügyminiszterként felügyelte a tranzakciót, a PM egyszerre került idő- és szerepzavarba. A 12 Mrd Ft-os tőkejuttatási konstrukció miatt sürgető volt a tranzakció lezárása, miközben a minisztérium apparátusa nem rendelkezett az efféle szerződések megkötéséhez szükséges szakmai háttérrel. A kényszerhelyzet rossz szerződést és sok milliárd forint veszteséget eredményezett. Törvénytelenység nem történt, de a költségvetés szempontjából minden szempontból rossz üzlet kötöttet.<sup>145</sup>

A pénzügyet az állami garanciák és támogatások ellenére – sőt részben éppen azért! – a privatizációt követő években sem tudott igazi sikereket felmutatni. 2000-ben – például – a saját tőkéhez viszonyított jövedelmezőség (ROE) a BB-ben 7,7% volt – még félakkora sem mint a

143 HVG, 2002. febr. 9.

144 A BB bank botrányával kapcsolatos részletes összefoglalást ld. VG, 2001. okt. 10.

145 A parlamenti bizottság – jelentéktelen iratkezelési hiányosságokon túlmenően – semmiféle szabálytalanságot nem talált a tőketartalék juttatásában. A Tőzsdéfelügyelet viszont 20 000 Ft pénzbüntetésre ítélte Bokros Lajost, mert a Budapest Bank, mint tőzsdén (OTC-n) jegyzett társaság köteles lett volna a részvényeseket időben tájékoztatni a 12 Mrd Ft-os tőkejuttatásról. A vizsgálat lezárásaként az Országgyűlés külön határozatot is hozott. (Ld. 48/1996. (VI. 7.) OGY határozat a Budapest Bank részére juttatott 12 milliárd forintos állami támogatás körülményeinek vizsgálatáról) A privatizáció általános szabályait illetően a határozat érdekessége, hogy felkéri a kormányt, hogy a privatizációs során a szerződéseket minden esetben magyar nyelven is készítsék el. Ezt a tanácsot a későbbiekben a vagyonkezelő szervezetek meg is fogadták.



méretét tekintve hozzá hasonlítható Raiffeisen Bankban (19,7%). A kimutatott gyenge eredményt részben az magyarázhatta, hogy a privatizációs szerződés úgy határozta meg a GEC opciós jogait, hogy a majdani vételi ár az 1996–2001 között keletkező nyereségtől függ. Ebből egyértelműen következett a GEC érdekeltsége: minél kisebb a kimutatott profit, annál olcsóbban jut hozzá az ÁPV Rt.-nél maradt 23%-os pakethez.<sup>146</sup> Másfelől az is valószínűnek látszik, hogy néhány évi működés után mégis csak visszaütött az a gond, amivel 1994 utolsó napjaiban senkinek sem volt ideje foglalkozni. A GE sem korábban, sem később nem rendelkezett olyan tapasztalattal, hogy miként kell eredményesen működtetni egy univerzális bankot. A GEC ugyanis – Magyarországon kívül – mindenütt speciális, egy-egy tevékenységre koncentrált pénzügyi vállalatokat irányított. A BB viszont univerzális bank volt és 2001-ig az amerikai menedzsment nem sokat tett a szakosítás érdekében.

A tranzakció lezárására végül 2001 tavaszán került sor. Először az történt, hogy a GEC eladta 28,4%-os részvénycsomagját egy másik GE cégnek, a GE Capital International Financing

#### 6.9.8 TÁBLÁZAT: A BUDAPEST BANK ELADÁSÁNAK KRONOLÓGIÁJA, 1993–2001

1993.	augusztus	Megalakul a BB privatizációs bizottsága.
	december 27.	Aláírják a bank konszolidációs szerződését.
1994.	december 8.	Kormánydöntés az eladásról és a 12 Mrd Ft-os tőkejuttatásról.
1995.	március 1.	Bokros Lajos elnök-vezérigazgató pénzügyminiszter lesz, utódja a bank élén Singlovics Béla.
	március 12.	Az első számú vevőjelölt, a Credit Suisse visszalép.
	május 3.	A bank közgyűlésén fény derül a 12 Mrd Ft-os tőkejuttatásra.
	október 2.	A BB Igazgatósága foglalkozik a PB megrendült helyzetével.
	október 19.	A GEC szándéknyilatkozatot tesz a BB megvásárlásáról.
	december 14.	A kormány jóváhagyja a GEC és az EBRD tulajdonszerzését.
	december 19.	Aláírják a privatizációs szerződést, december 15-i visszamenőleges hatállyal.
1996.	május 28.	Az Országgyűlés határozatot fogad el a 12 Mrd Ft-os tőkejuttatás törvényességéről.
	december 20.	A PM visszavásárolja a PB-t.
	december 23.	Módosítják a BB megvásárlására vonatkozó privatizációs szerződést.
1997.	március 7.	A PK megveszi a PB-t.
	október 6.	A BB privatizációs szerződésének újabb módosítása.
	október	A BB névértéken 23 Mrd Ft-nyi követelést, ingatlant és társasági részesedést ad el 9,8 Mrd Ft-ért az állami tulajdonú Facultas Kft.-nek.
	1998. április 30.	Lemond Singlovics Béla vezérigazgató.
1999.	január	BB lehívja a Magyar Állam 10 Mrd Ft-os garanciáját.
2000.	február	A BB egyik befektetési alapját egy vesztett per után 2 Mrd Ft kártérítésre kötelezik.
2001.	február	A GEC eladja üzletrészt egy másik GE leányvállalatnak (GE IFC), s egyidejűleg hozzákezd a társtulajdonosok kivásárlásához.
	március	A GE IFCC 52,16%-ra növelte részesedését.
	május	Az EBRD eladta részesedését a GE IFCC-nek.
	szeptember 27.	A GE IFC 180%-on vételi ajánlatot tesz a kb. 8%-ot birtokló kisérszvényeseknek. A cél a teljes felvásárlás, a zárt részvénytársasági struktúra kialakítása.

Forrás: Napi sajtó.

Corporation-nek (GE IFC), majd ezt követően az új tulajdonos 133,37%-on nyilvános ajánlatot tett a kistulajdonosoknak. A GE IFC az ÁPV Rt. 23,76%-os részvénypakettjét is megvásárolta – hírek szerint 6,13 Mrd Ft-ért.<sup>147</sup> Ez a 133,4%-os árfolyam látszólag több, mint az 1995-ben kifizetett 100%-os jegyzett tőkére vetített ár, de ha figyelembe vesszük, hogy időközben a dollár a forinthez képest több mint kétszeresére felértékelődött, akkor ez azt jelenti, hogy az egy részvényre kifizetett ár dollárban számítva – tehát a vevő szemszögéből nézve – mintegy 40%-kal csökkent. Még májusban sor került az EBRD által birtokolt 33,57%-os csomag megvételére is, minthogy a GE IFC erre vonatkozó vételi opciója 2001. június 30-ig volt érvényben. Magyar szempontból kellemetlen pikantériája ennek az utóbbi tranzakciónak, hogy a GEC és az EBRD között megkötött 1995-ös szerződés elvben lényegesen magasabb árat biztosított a bankból kiszálló 33,6%-os részvényhányaddal rendelkező EBRD-nek, mint a 24%-os csomagját eladó magyar félnek. Előzetes lapjelentések szerint, az EBRD által korábban kialakított formula akár 250%-os eladási árat is eredményezhetett a londoni székhelyű nemzetközi pénzintézetnek. Hogy végül mi történt, azt nem lehet tudni – az eladási árat sem a GE, sem az EBRD nem hozta nyilvánosságra.

### 6.9.9 Gyors siker: az MHB privatizációja

*Egy patinás névvel rendelkező, új bank eladása.* A Magyar Hitel Bank (MHB) az MNB hitelezési főosztályaiból alakult 1986 utolsó napjaiban. A névválasztás bizonyára nem volt véletlen, az új név nagyon hasonlított a Magyar Általános Hitelbank megnevezésre, amely néven 1867–1948 között már működött nagy, országos jelentőségű pénzintézet Magyarországon.<sup>148</sup>

Az MHB örökölt portfóliójának zömét ipari, építőipari közlekedési és távközlési vállalatok adták. Megalakulásakor az MHB az ország legnagyobb kereskedelmi bankja volt – ide került a magyar vállalati hitelek mintegy fele! –, és látszólag nyereséges is volt. 1988/89 táján egy Virág István nevű Ausztriába menekült, majd onnan visszatért üzletember – az alapító vezérigazgató, Demján Sándor segítségét is igénybe véve – kész is lett volna megvásárolni. De ebből a tervből semmi sem lett. 1991-ben a bank adózás utáni eredménye 2,6 Mrd Ft volt – ezzel az MHB lett a legeredményesebb magyar bank. Egy évvel később a nyereség már veszteségbe fordult (–6,4 Mrd Ft), 1993-ban pedig drámai mértékűvé vált (–73 Mrd Ft).

A valóságban azonban a helyzet, szinte a kezdet kezdetétől fogva sokkal rosszabb volt. A bank már 1988-ban is napi likviditási gondokkal küzdött. A kormányzat megbízásából készített, nem-hivatalos auditori jelentésekből pedig az is tudható volt, hogy az MHB 1989-re kimutatott nyeresége (7,6 Mrd Ft) abból származott, hogy a bank – miként az összes többi bank is – a bevételek között könyvelte el a hitelezők által meg nem fizetett kamatokat is. Ez az akkori számviteli szabályoknak megfelelt, s nagy érdekek is fűződtek e szabályok fennmaradásához. A központi költségvetés ugyanis jogosult volt a pénzintézetek nyereségének 50%-os megadóztatására.

*Az MHB konszolidációja.* Az MHB – részben a múlt örökségének kényszerű folyományaként, részben a Demján-féle bankvezetés birodalom-építő ambícióinak megfelelően – gyakorta élt az adósság-tőke konverzió lehetőségével. 1989-ben az MHB 8,9 Mrd Ft értékben 120 társaság többségi tulajdonosa volt, amelyek közül a legfontosabbak bankok és pénzintézetek voltak

147 NSZ, 2001. márc. 27.

148 Az államosítás és a szocialista tervgazdálkodás kezdetekor a bank megszűnt, feladatait és munkatársait a 100%-ban állami tulajdonú Beruházási Bank vette át.

(*Dunabank*<sup>149</sup>, *Ingatlanbank*, *Garancia Biztosító*, *Investrade Rt.*, *Leumi-Hitelbank*) Mint az állam bankok esetében általában, az 1993-ban láthatóvá vált veszteség mögött az MHB-nál is a rohamosan megnövekedett céltartalék-szükséglet állt, ami – egy óvatos megfogalmazást idézve – „részben a pénzügyi, a számviteli és a csődtörvény miatt felszínre került korábbi látens veszteségek manifesztálódásának, részben a piaci helyzet tényleges romlásának és ezzel együtt a banki alkalmazkodási stratégia hiányának tudható be.”<sup>150</sup>

A bankkonszolidáció első lépcsőjeként 1993 decemberében konszolidációs kötvények átadásával az állam – pontosabban: a Magyar Állam nevében eljáró PM – a 0 százalékos tőke-megfelelési szintig alaptőke-emelést hajtott végre. Ezt 1994 májusában 4%-körüli szintig ismét megtoldotta, majd 1994 decemberében ismét kötvényeket adott a banknak, hogy a korrigált szavatoló tőke értéke megfeleljen a pénzügyi törvényben előírt 8%-os szintnek. Végeredményben az MHB egymaga megkapta az 1993–94-ben kibocsátott 20 éves államkötvények közel 1/3-át, összesen 124 Mrd Ft-ot.

A tőkeemelés azonban csak arra volt elegendő, hogy a bank jogi és technikai értelemben működőképesse váljon; jegyzett tőke formájában megtestesülő alaptőkéje végérvényesen elveszett. Ezért 1995 második felében szükségessé vált a jegyzett tőke drasztikus leszállítása: 74 Mrd Ft-ról 7,1 Mrd-ra, s bevonásra került 2,4 Mrd Ft névértékű dolgozói részvény is. Ez a fő tulajdonosok – a PM (79,37%) és az ÁPV Rt. (10,44%) – számára azt jelentette, hogy az 500 000 Ft-os részvényeket felülbélyegzéssel 50 000 Ft-os címletértékre csökkentették.

De ezzel még nem volt vége a támogatásoknak! 1995-ben az MHB olyan mértékű likviditási gondokkal küzdött, hogy az MNB kénytelen volt felmentést adni a tartalékolási kötelezettség alól, sőt az eladást közvetlenül megelőző időszakban 11 Mrd Ft készpénzt kapott állami garanciák formájában. A gyors eladás érdekében a Surányi György vezette MNB 1995-ben még arra is hajlandó volt, hogy 41 Mrd Ft értékben készpénzre, illetve rövid lejáratú – vagyis bármikor készpénzre váltható – értékpapírra cserélje be a bank tárcájába került konszolidációs kötvények közel 50%-át!<sup>151</sup> S végül, közvetlenül a privatizáció előtt, 1996 decemberében jött az utolsó segítség: az ÁPV Rt. 9 Mrd Ft értékben átvette azt az ún. reverzális levélben rögzített garanciavállalási kötelezettséget, amelyet még 1986 előtt az MNB vállalt devizában hazai exportőrök részére, s amelyet megalakulásakor az MHB kénytelen volt átvenni az MNB-től.<sup>152</sup>

*Privatizáció – első nekifutásra.* A privatizációra való felkészülés folyamatát már Járai Zsigmond vezérigazgató és – a kormányváltás miatt – teljesen megújult igazgatóság irányította. Járai 1995 februárjában, pályázati úton nyerte a kinevezését, és márciusban állt munkába.<sup>153</sup> Beadott pályázatának látványos eleme volt, hogy mindössze havi 1 Ft-os fizetést kért, mondván, hogy a valódi jutalmazását munkájának a privatizáció során felértékelődő részvények formájában szeretné megkapni. Végül a munkaszerződésében nem ez az 1 Ft-os konstrukció, hanem a minimálbérnek megfelelő összeg került.

149 Előző nevén: MHB Befektetési és Forgalmi Leánybank Rt. A bank 1987-ben alakult 1 Mrd Ft alaptőkével.

150 Várhegyi (1995) 51. o.

151 Csáki (1997). Másutt Csáki György 50 Mrd Ft-ra tette ezt az összeget. Ld. Csáki – Macher (1998) Lapjelentések 36,6 Mrd Ft-os összeget is említettek. HVG, 1999. okt. 23.

152 HVG, 1999. okt. 23.

153 Lényeges körülmény azonban az, hogy az új Igazgatóság és FB formális kinevezésére csak 1995. május 29-én került sor, az alaptőke leszállításáról is döntést hozó közgyűlésen.

A privatizációról szóló kormánydöntés 1996 elején született, Járai akkor még ellenezte az azonnal eladást. „Várjunk még néhány évet” – mondta Suchman Tamás privatizációs miniszternek.<sup>154</sup> Suchman – Járai visszaemlékezése szerint – már ekkor a fejébe vette, hogy ezért a bankért 100 millió dollárt is lehet kapni, ami akkoriban hatalmas összegnek számított. Egyébként a verseny útján történő eladás sem tetszett Járainak<sup>155</sup>, így nyílt pályázatra itt sem került sor. Az 1996 közepén megkezdett privatizációs folyamat zárt, meghívásos pályázat keretében bonyolódott. Megint egyszer nem a tulajdonos, hanem a bank fizette a tanácsadót (angol Barclays de Zoete Wedd-ről van szó). Gyakorlatilag az összes állami tulajdonban lévő részvény meghirdetésre került (89,23%) – a többi részvény részben szabadon forgott az OTC piacon, részben félretették alkalmazotti részvényvásárlásra.

Komoly érdeklődést mindössze három bank mutatott: két, egymással is vetélkedő osztrák pénzügyintézet (Bank Austria, Creditanstalt), valamint a holland ABN-Amro. A pályázatok beadása előtt pár nappal – október közepén – a Bank Austria szokatlan lépésre szánta el magát. Egyrészt hivatalosan felkérte Suchman Tamás privatizációs minisztert, hogy hosszabbítsa meg a határidőt, másrészt kiszivárogtatta, hogy értékelése szerint az MHB értéke nem több, mint jelképes 1 Ft. A hosszabbítási kérelmet az ÁPV Rt. elutasította, így csak két vevőjelölt maradt versenyben, a CA és az ABN-Amro. Jegyzett tőkére vetítve az osztrák befektető 200%-ot, az ABN-Amro 222%-ot ajánlott.<sup>156</sup> Dollárban kifejezve a hollandok ajánlata 89,23 millió USD-nek, forintban 14 Mrd Ft-nek felelt meg, és 100 millió USD tőkeemelés is vállaltak. Az osztrákok még bizonyos állami garanciákat is kértek, s a vállalt tőkeemelés mértéke is szerény volt. Így az ÁPV Rt. Igazgatóságának egyszerű volt dönteni. A szerződés aláírására 1996. december 18-án került sor, s ezt követően megtörtént a beígért tőkeemelés is. Ezzel – tőkeerejét tekintve – egy időre az ABN-Amro lett az ország első számú kereskedelmi bankja.

#### 6.9.9 TÁBLÁZAT: AZ MHB JEGYZETT TŐKÉJÉNEK VÁLTOZÁSA, 1986-99

Dátum	Mrd Ft	Dátum	Mrd Ft
1986. december 14.	8,98	1995. május	7,1
1988	13,98	1997. január	29,4
1992. április	14,69	1998	33,0
1993. december	70,11	1999	33,3

Önmagában nézve az MHB privatizációja minden várakozást felülmúló sikerrel ért véget. Ezúttal jó volt az időzítés. Az ÁPV Rt. bevétele – figyelembe véve az aláírásig eltelt időszak árfolyamváltozásait is – végül 17 Mrd Ft lett, s az árfolyam mind a jegyzett, mind a saját tőkéhez viszonyítva kedvező volt (298%). Korábban magyar bankért ennyi pénzt soha senki sem adott. Magyarország ismét siker országnak számított a nyugati befektetők szemében, s jól érezhetően a banki befektetők az MHB-t az utolsó megvehető, jelentős fiókhálózattal rendelkező magyar nagybankok egyikeként értékelték. Jól jártak a bank alkalmazottai is: az eladási érték 50%-ának megfelelő áron tisztes mennyiségű részvényt jegyezhetek. Csakhogy, ez a 17 Mrd Ft bevétel eltörpül a bank talpra állítása során felhasznált, mintegy 120-150 Mrd Ft költségvetési támogatáshoz képest.

154 Járai (2007) 119. o.

155 Ld. nyilatkozatát a Beszélő, 1995. 8. sz.-ban.

156 Egyes források szerint a CA csak 150%-ot ajánlott. Ld. Csáki – Macher (1998), Figyelő, 1996. nov. 14., HPR, 1996. 46. sz. 4. o.

*A történet vége.* Járai a sikeres privatizáció után 290 M Ft-os jutalmat kapott, mondván, hogy az erre vonatkozó opciós-szerződése benne volt a munkaszerződésében.<sup>157</sup> Az igazság ennél azonban bonyolultabb. A privatizáció során ugyanis a bank részvényeinek értéke az 1995. februári helyzethez képest hajszálynit sem növekedett. Így számolva tehát Járainak egy fillér jutalom nem járt volna. Viszont az is igaz, hogy Járai formális vezérigazgatói kinevezése végül is nem januárban történt, hanem csak májusban, az éves közgyűlésen, az alaptőke leszállítását követően. A leszállított névértékhez képest viszont mégis csak megtörtént a tízszeres részvényérték növekedés – így kalkulálva tehát mégis csak jogos volt a jutalom.

Egyébként a privatizáció után, a piaci versenyben hamar kiderült, hogy mit is ér az állami pénzből feltőkésített bank. Nem sokat. Az új tulajdonos, az ABN-Amro három év után – 1999-ben – megkezdte kivonulását a bankból<sup>158</sup> és Magyarországról is: a pénzintézet fokozatosan beolvadt az addigra már belga kézbe került K&H bankba, vagyis az MHB alig másfél évtizednyi működés után gyakorlatilag megszűnt.

### 6.9.10 Végre verseny: a Takarékbank, a K&H Bank és a Mezőbank privatizációja

*A Takarékbank eladása.* A Takarékbank jogelődjét, a Magyar Takarékszövetkezeti Bank Rt.-t 1989 áprilisában 1 Mrd Ft-os alaptőkével hozta létre 100-nál is több takarékszövetkezet. Az 1993–94. évi bankkonszolidáció során a Takarékbank és számos takarékszövetkezet is konszolidációra szorult, így a tulajdonosok között az állam is megjelent, közel 90%-os tulajdonosi részaránnyal. 1996-ban viszont tőkét emeltek a takarékszövetkezetek, ezzel tulajdonosi részarányuk közel 33%-ra emelkedett.

A rendszerváltás idején a takarékszövetkezetek mintegy 1700 fiókot működtetve Magyarország legrégebbi pénzintézeteiként az ország minden második településén jelen voltak. Jelenlétük vidéken a kisebb községekben és városokban ma is meghatározó. A takarékszövetkezetek rendkívüli fióksűrűsége egyedülálló ügyfélközelséget jelent számukra, és mintegy 1100 településen kizárólagosan képviselik a pénzintézeti rendszert. Ügyfélkörük a vonzáskörzetükben élő magánszemélyek, a kis- és középvállalkozók, illetve a helyi közösségi intézmények. A takarékszövetkezetek elsősorban a családi jellegű mezőgazdasági vállalkozások finanszírozásában és a regionális fejlesztési projekteknél játszanak domináns szerepet. Piaci részarányuk 1999 végén a mérleg-főösszeg szerinti 4,8% kétszeresét is meghaladta a lakossági forintbetéteknél, közel 16% volt a lakossági hiteleknél és körülbelül 20%-ot tett ki a kisvállalkozói hitelek esetében. Tulajdonosi körükben kb. 1 millió (!) magánszemély volt.

A rendszerváltás előtt a takarékszövetkezetek formálisan az adott település (általában falu) lakóinak tulajdonában voltak. A gyakorlatban azonban ezek a pénzintézetek állami vállalatként, illetve társaságként funkcionáltak. 2004 tavaszán a Legfelsőbb Bíróság egy próbapaper során ezt el is ismerte, amikor az 1993-ban csődbe ment Heves és Vidéke Takarékbank

157 Csáki (2000).

158 A hollandok kivonulása 2005 végén fejeződött be. De még ekkor sem került a részvények 100%-a a KBC tulajdonába, mert néhány kisbefektető – így például az ismert tőzsdés, Korányi G. Tamás – egy ideig nem volt hajlandó megválni részvényeitől. (HVG, 2005. dec. 17.) Később, 2007 októberében az ABN-AMRO-t felvásárolta egy nemzetközi bankcsoport, amelynek a Fortis bank volt az irányítója. Erre rá egy évvel a Fortis csődbe ment – sokak szerint részben éppen az ABN-AMRO felvásárlása miatt – és vagyonának nagy része a BNP Parisba-hoz került. 2009-ben csődbe ment az a Royal Bank of Scotland is, amely az ABN-AMRO felvásárlásába 100 Mrd USD-t investált.

szövetkezet egyik tagjának a tulajdoni jogokat megtestesítő részjegyek és a céljegyek után, nem csak az elveszett tőkét, de a kamatokat is megítélte.<sup>159</sup> (Egyébként a Heves és Vidéke csődje szinte semmilyen visszhangot nem váltott ki.<sup>160</sup> Tulajdonképpen kész csoda, hogy nagyobb csődök, botrányok nem történtek.<sup>161</sup>)

Másfelől viszont a rendszerváltást követően a szövetkezeti hitelintézetek 2 milliós tagsága harmadára zsugorodott, több helyütt a részjegytőke néhány tulajdonos kezében összpontosult. Vannak olyan szövetkezetek, ahol a tagok száma csupán néhány tucat. Ez nem csak a szövetkezi forma kiürülését jelezte, de nagy kockázattal jár. Az 1997-es év első nagy bankprivatizációs tranzakciója kettős értelemben is próbakő volt. Egyrészt ez volt az első fontos értékesítési döntés, ahol a kétfordulós, meghívásos pályázat kiírása már az ÁPV Rt. új Igazgatóságát terhelte, jól lehet a befektetőkkel lefolytatott előzetes tárgyalások még a Tocsik-botrány miatt leváltott Suchman – Szokai-féle vezetés idején történtek. Még ennél is fontosabb, hogy ez volt az első olyan bankprivatizációs tranzakció, ahol a privatizációs szervezet el tudta érni, hogy a vevők versenye mindvégig éles maradjon.

Suchman Tamás leváltása után a bankprivatizációs folyamat néhány hónapra megakadt, de nem állt le. Nyílt verseny megint nem volt: az ÁPV Rt. kétfordulós, meghívásos pályázatot szervezett csupán. Az 5 meghívott bankból 2 – a német Deutsche Genossenschaft Bank (DG) és az osztrák GiroCredit – maradt versenyben az 1. forduló után. Az áprilisi második fordulóban a németek 4,4 Mrd Ft-ot kínáltak a részvények 61,89%-áért.<sup>162</sup> Jegyzett tőkére számítva a DG ajánlata 532%-os árfolyamnak felelt meg, amely mögött az osztrákok 494%-os árfolyama csak egy orrhosszal maradt el. A két ajánlat közötti különbség kevesebb, mint 8%, abszolút értékben 1,7 millió USD.

Így nyertek a németek<sup>163</sup>, akik egyébként élvezték a Takarékbank menedzsmentjének támogatását is. Az ÁPV Rt. új Igazgatósága mindenesetre sietett a döntéssel – a lehetséges 60 napos döntési határidő, mindössze 20 órára rövidült. A szerződéskötés azonban így is elhúzódott, az aláírásra és a vételár kifizetésére csak 1997 júliusában került sor.

*A történet vége.* 2002-ben azonban, az időközben tulajdonos- és névváltoztatáson átment anyabank, a DZ BANK (Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank AG) stratégiát váltott és eladásra kínálta magyar bankját. A vevőjelöltek között szerepelt a Volksbank és a Raiffeisen Bank, azaz egy osztrák és egy német szövetkezeti hátterű pénzügyintézet, amelyek egyébként már régóta jelen voltak a magyar piacon. Felmerült az a visszaállamosítás lehetősége is. De nem ez történt. Miután a privatizáció során a tagszövetkezetek menedzsmentje sikeresen kiharcolt magának egy vásárlási opciót, 2003-ban a már csak 23%-kal rendelkező tagszövetkezetek éltek ezzel a lehetőséggel és megegyeztek a DZ Bank-kal az állam által eladott csomag egy részének vissza-

159 NSZ, 2004. márc. 24.

160 Az 1993. nov. 25-én megindult felszámolási eljárás még 2004-ben is folyt. Az Országos Betétbiztosítási Alap (OBA) ez alatt az idő alatt 262 M Ft kártalanítást fizetett a betéteseknek.

161 Még egy szövetkezeti bank csődjéről van tudomásunk. 2000-ben a Rákóczi Hitelszövetkezet került felszámolásra. Az OBA a betéteseknek közel 300 M Ft-ot fizetett. A PSZÁF mindenesetre egy jelentésében felhívta az itt rejlő veszélyekre a figyelmet. Bank & Tőzsde, 2004. nov.

162 A többi részvény a közel száz takarékszövetkezet között oszlott meg. Ezek nem kerültek eladásra.

163 Pontosabban, a DG Bank (95%) és az ugyancsak német tulajdonban álló Hungária Biztosító (5%) konzorciuma lett a pályázat nyertese. A biztosító azonban, csak egy későbbi tőkeemelés után juthat részvénytulajdonhoz. VG, 1997. ápr. 7., VÜ 1997. ápr. 7.

vásárlásáról. Így 2004-től övök volt a többség, a DZ pedig kisebbségbe került. A Takarékbank a régi-új tulajdonosok irányításával megerősödött, és fiók-intézményként egyre több takarékszövetkezetet láncolt magához.

*A K&H bank eladása.*<sup>164</sup> A privatizációt megelőzően, 1995 májusában a Pénzügyminisztérium a már kipróbált recept szerint konszolidálta a bankot: 1/10-ére szállította le az alaptőkét, majd tőkét emelt.<sup>165</sup> Bokros Lajos pénzügyminiszter egyidejűleg szétválasztotta az elnöki és a vezérigazgatói posztot és – Lenk Géza elnök-vezérigazgató helyére – két új embert hozott. A koalíciós kormány koalíciós alapon döntött: az elnöki pozíciót az SZDSZ jelöltje, Láng László kapta, a vezérigazgató az MSZP által támogatott Erős János lett.<sup>166</sup> Az új vezetés nehéz és főként nehezen átlátható örökséget vett át. A bank – ugyanúgy, mint az *MHB* – már a megalakulás pillanatától kezdve tőkehiányos volt, mérlegei és a felüyeleti szerveknek adott jelentései – különösen a bank által tulajdonolt bróker cég esetében – nem tükrözték a valós helyzetet. A Lenk-féle vezetés az évek során száznál is több érdekeltséget – leányvállalatot – létesített. Ezek részben valódi befektetések voltak, részben ide kerültek a bank rossz befektetései. A rossz követelések adásvételével a bank jelentős forgalmat bonyolított le, a felszabadult pénzeket pedig állampapírokba fektette. A sajtó híradásaiból úgy tűnik, hogy a K&H új vezetői bizonyos befektetésekből nagy lehetőséget láttak. Így – például – a bank jelentős erőfeszítést tett egy erős konzervipari holding kialakítása érdekében.<sup>167</sup>

Az ÁPV Rt. privatizációs koncepciója a már többször beígért, három lépcsős modell volt: szakmai befektető → pénzügyi befektető → tőzsdei bevezetés. Az Erős-féle vezetés azonban ügyesen manőverezett a PM, az MNB és az ÁPV Rt. között. A konszolidáció nyomán a bank a PM-mel került szerződéses viszonyba, s ennek keretében a menedzsment vállalta a bank felkészítését a privatizációra. Ez persze azt is jelentette, hogy a tanácsadót nem az ÁPV Rt., vagy a PM fizette, hanem maga a bank. Ezek után érthető, hogy a Deloitte & Touche 1997 elején olyan tervvel állt elő, amely nagyon is tetszett a bank menedzsmentjének. Ennek lényege: megosztott tulajdonosi struktúra, kárpótlási jegy – részvény csere, nagyarányú alkalmazotti tulajdonlás, tőzsdei bevezetés stb. Egyszóval – az OTP-modell.

Ezt a megoldást az MNB és a PM is élesen ellenezte. Döntés született arról, hogy mindenképpen szakmai befektetőt kell keresni. Ezek után a menedzsmentnek nem volt más választása, mint megkísérelni „nyerő” pozícióba hozni a számukra megfelelő szakmai befektetőt. Ez lett a belga Kreditenbank (KBC Bank). A prekvalifikációs eljáráson a belga bankon kívül, még öt potenciális befektetőt érdekesített az ÁPV Rt. és a PM további versengésre (Bank of Ireland, ING, a portugál Eureko-csoport, a Westdeutsche Landesbank és a Signal Biztosító). Hosszas viták és alkudozások után az ÁPV Rt. Igazgatósága és a PM úgy döntött, hogy csak két jelölt, a Bank of Ireland Group, valamint a belga-ír Kredietbank – Irish Life konzorcium tehet árajánlatot, míg a legkomo-

164 Erről az időszakról ld. Ószabó – Vajda (1999a) kétrészes tényfeltáró riport-sorozatát, illetve Kende (2009) könyvét. id. mű 28-31. o.

165 Lapjelentések szerint a K&H a bankkonszolidáció során összesen 74 Mrd Ft támogatás kapott, különféle formákban. (www.fn.hu 2002. máj. 28.) Más forrás szerint viszont a bank 124 Mrd Ft értékű konszolidációs kötvényt kapott, szinte fillérre pontosan annyit, mint az MHB. HVG, 2003. aug. 16.

166 Bokros Lajos valójában Mizsei Kálmánt szeretne volna a vezérigazgatói székben látni, de ehhez a kormánypártok nem adták támogatásukat. Vélhetően azért, mert Fidesz-közeli szakembernek tekintették. Így tehát Erős kinevezését Bokros nem tudta megakadályozni, de arra módja volt, hogy Erős fizetését úgy állapítsa meg, hogy azal vérig sértse bankár társát.

167 HVG, 1997. febr. 17., okt. 25.

lyabb versenytárs, az ING nem kapta meg ezt a lehetőséget. Az MNB, bár ellenezte a belgák kiválasztását, semmit sem tehetett a bejelentés előtti éjszaka meghozott döntés megváltoztatására.<sup>168</sup>

Az ÁPV Rt. tehát, miként az a Takarékbank esetében történt, most is gyorsan meghozta a döntést. A tranzakció a szokottnál bonyolultabb volt, mivel nem egyszerű részvényvásárlás történt. A belga–ír konzorcium ugyanis csak a jegyzett tőke 10%-át vásárolta meg – igaz, azt 567%-os rekordárfolyamon, mintegy 30 millió USD, azaz kb. 6 Mrd Ft-ért. Ezzel egy időben 20%-os tulajdonossá vált a bankban az EBRD is, mert részvénné konvertálták az általa korábban nyújtott 30 millió dolláros alárendelt kölcsönt is. Ezt követően tőkeemelés történt. A belga–ír konzorcium és az EBRD azonban csak 105%-os árfolyamon vállalt tőkeemelést, ami gyakorlatilag megegyezett a törvényes minimummal. (Névérték alatt nem lehet tőkét emelni.) A részvényvásárlás és a tőkeemelés ráfordításait átlagolva úgy becsülhetjük, hogy a befektetők 140-150%-os árfolyamon jutottak a bank részvényeihez.<sup>169</sup> A két másik nagybankhoz képest eredménynek mondható, hogy a bank eladásához az eladónak nem kellett garanciát vállalni a portfólióra, illetőleg a bank működésére.

Az állam, pontosabban az ÁPV Rt. tulajdonában 4,5 Mrd Ft-nyi pakett, valamint a két tb-önkormányzat számára zárolt további 3,1 Mrd Ft-os csomag maradt. Érdekes és tisztázásra váró részlet-eleme a K&H Bank privatizációjának, hogy mikor és miként került a bank részvényeinek egy nagyobb pakettje a Postabankhoz. Erre a Postabank szanálása kapcsán derült fény. Az ÁPV Rt. ugyanis 1998 folyamán 15,3 Mrd Ft értékben vásárolt K&H részvényeket a Postabanktól.<sup>170</sup>

A privatizáció első ütemében a menedzsment tagjai – törvénytelenül, de nem példa nélkül álló módon – az összes részvény 1,5%-át jegyezték le. Az alkalmazotti részvényjegyzésnek a K&H esetében alkalmazott konstrukciója különösen nagy visszatetszést keltett. A privatizációs törvény ugyanis, egyértelműen felső korlátot szabott a kedvezményes alkalmazotti tulajdonszerzésnek. Ez nem lehetett több, mint az éves minimálbér 150%-a. Ezt a szabályt az ÁPV Rt. vezetése – a korábbi gyakorlattól eltérve – ennél a tranzakciónál úgy értelmezte, hogy „a cégen belül szuverén módon osztják fel ... a törvény biztosította tortát”.<sup>171</sup> A K&H-nál pedig a vezetés úgy döntött, hogy ők saját maguknak nagyobb szeletet hasítanak...

A bank vezérigazgatója, Erős János egymaga 300 M Ft-nyi részvényt jegyezhetett 50%-os árkedvezménnyel, a banktól felvett hitellel. Ezzel a bank legnagyobb kisztrészesévé vált. (Összehasonlításként érdemes megemlíteni, hogy a privatizáció alkalmából az OTP menedzserei és alkalmazottai maximálisan 225 ezer forint részvényvásárlási kedvezményben részesültek.) Igaz, a bankvezér szerepvávara nem sokáig tartott, mert részvényeit 270%-os árfolyamon már másnap értékesítette a bank tulajdonában álló K&H Brókerháznak. Így tehát **Erős János 1 nap alatt tett szert 660 millió forint körüli árfolyamnyereségre!** Hasonló, bár kisebb mértékű premizálásban részesült a bank több más vezetője is. Az alkalmazotti részvényjuttatásnak ez a formája és mértéke napokon belül ismertté vált a magyar pénzügyi berkekben, a napi sajtó is hírt adott róla. Szabó Iván korábbi pénzügyminiszter 1998. március 10-én még az Országgyűlésben is interpellált az ügyben, a top-menedzsment eljárást az ÁSZ és a Bankfelügyelet is elítélte, és később megindult a bűnvádi eljárás is. Az új tulajdonosok – bizonyára nem véletlenül – csak a kormányváltás után, 1998. november 11-én váltak meg Erős Jánostól, majd ezt követően pár héten belül lecserélték a bank teljes felső vezetését is. Mint később kiderült a banki menedzsmenttel kötött

168 www.fn.hu 2002. máj. 28.

169 Az EBRD 1999 júniusában szállt ki a K&H-ból. A 18,19%-os részvénycsomag egyik felét a belga többségi tulajdonos, a másik felét a portugál Espirito Santo bank vásárolta meg. MH, 1999. jún. 9.

170 Gansperger (1999) 840. o.

171 Ld. Szabó Pál vezérigazgató nyilatkozatát. VG, 1997. szept. 24.



tőke- és hozamgaranciás ügyletek, illetve az ehhez hasonló tranzakciók 2 Mrd Ft körüli veszteséget okoztak a brókercégeknek, s ezen keresztül a belga anyabanknak.<sup>172</sup>

Innentől kezdve a K&H története kényszerpályán zajlott. Az ÁPV Rt. – bár többször is próbálta – nem volt képes elérni, hogy a belga többségi tulajdonos olyan állapotba hozza a bankot, hogy az a tőzsdére bevezethető legyen, s így mód nyíljon az állami kézben maradt részvények értékesítésére. Az ÁPV Rt. keze meg volt kötve. A privatizációs szerződés kizárta, hogy 5%-nál nagyobb csomagot egyetlen vevőnek adjon el. A 9,5 Mrd Ft adózás utáni veszteséggel zárult 1999-es év után az ÁPV Rt. kénytelen volt elfogadni a belgák vételi ajánlatát: 120%-os árfolyamon 9,2 Mrd Ft-ért eladta megmaradt részvényeit (30%-ot). Ráadásul a belgák még arra sem voltak hajlandóak, hogy a 2000 márciusában megkötött megállapodás nyomán azonnal fizessenek. Lapjelentések szerint a részlegesen halasztott fizetés végső határideje 2000. december 15-e volt.<sup>173</sup> A bank működőképességének megőrzése érdekében azonnal tőkét kellett emelni. Ez is 120%-on történt, így a bank jegyzett tőkéje 32,8 Mrd Ft-ra nőtt. Az írek 2001 februárjában szálltak ki a bankból – gyakorlatilag az ABN-Amro-val történt egyesülés előtti, utolsó pillanatban. A hollandok 2005 végén vonultak ki a cégből. 40,2%-os részesedésüket 510 M Euróért, a 2004. évi könyv szerinti érték kétszereséért – adták át a többségi tulajdonosnak. 2006-tól tehát a K&H 100%-ban a belga KBC Bank tulajdonában volt.

*A Mezőbank eladása.* A felgyorsult bankeladások sorában botránymentes módon zajlott a Mezőbank<sup>174</sup> magánosítása is. Két évvel azután, hogy az Agrobank beolvadt a Mezőbankba, ez a sok hányattatást megélt pénzügyintézet is gazdára lelt. A fizetéseképtelenségtől 1995 májusában 6,3 Mrd Ft-os állami tőkeinjekcióval megmentett Agrobank következő közgyűlésén, 1996. január 3-án a tulajdonos állam – vagyis Bokros Lajos pénzügyminiszter – 9 Mrd Ft-os államkötvény ajándékkal jelent meg. A korábbi bankkonszolidációs akciókból ugyanis pontosan ennyi állampapír maradt még a PM tarsolyában. „Ez az utolsó alkalom, hogy az állam segít” – mondta ekkor a pénzügyminiszter.

Hamarosan kiderült, hogy még távolról sincs vége az állami segítségnek. A bank kockázatosnak minősített hiteleiből még abban az évben – de már Bokros Lajos távozása után – bruttó értéken 16 Mrd Ft-nyit követelést telepített ki a Rizikó Kft. nevű társaságba. Az állam összesen 4,6 Mrd Ft garanciát vállalt arra az esetre, ha a Rizikó csak veszteséggel tudna túladni ezeken a kockázatos követeléseken. 1998 végéig ebből a garanciából közel 4 Mrd Ft-ot be is váltottak.<sup>175</sup>

1997 nyarán az ÁPV Rt. – a tulajdonos Pénzügyminisztérium megbízásából – sikeresen lebonyolította az értékesítési pályázatot. Igaz, a vevői érdeklődés elmaradt a várakozástól – mindössze két érvényes ajánlat érkezett –, viszont már önmagában az is sikernek mondható, hogy az eladás versenyztetéssel történt. Az ÁPV Rt. a Takarékbank pályázatán alulmaradt GiroCreditet hirdette ki győztesnek. Az osztrákok a mezőbanki részvények 88,7%-ért 320 milliót ATS-t (4,8 Mrd Ft-ot) ajánlottak, s ezen felül 4 Mrd Ft-os tőkeemelést is vállaltak. Névértékre vetítve ez az ajánlat 172%-nak felelt meg. A másik vevőjelölt – az ugyancsak osztrák érde-

172 Erős János még 2004-ben is több napilapban nyilatkozott ezekről a régi „ügyek”-ről, és azokat jogilag támadhatatlannak minősítette (NSZ, 2004. máj. 4.). A jogerős ítélet csak 2008 májusában (sic!) született meg. Mozol 1 év felfüggesztett börtönbüntetést plusz 500 ezer Ft pénzmellékbüntetést kapott. Kende (2009) 31. o.

173 VG, 2000. márc. 9.

174 Az 1986-ban 1,2 Mrd Ft-tal létrehozott fejlesztési pénzügyintézet neve Mezőgazdasági Szövetkezetek Országos Pénzügyintézete Rt. volt. Ezt megelőzően az Országos Kölcsönös Támogatási Alap vagyoni betéteiből létrehozott Agroszövet az intézmény elnevezése.

175 HVG, 1998. dec. 5.

keltségű –, de magyar bankként pályázó *Raiffeisen Unicbank* minden szempontból gyengébb ajánlatot adott be.<sup>176</sup>

Az adásvételi szerződés aláírására azonban csak hónapokkal később került sor. A késés egyik oka az volt, hogy időközben a győztes GiroCredit-et magába olvasztotta az ugyancsak osztrák Erste Bank, így ő lett a Mezőbank szerződés végső aláírója is. Komolyabb akadállynak bizonyult az a nem várt fejlemény, hogy a pályázatok beadása után két héttel kiderült, a Mezőbank ellen per folyik egy évekkorábbi E-hiteles tranzakció ügyében (ez volt az ún. Holderbank ügy ← 3.1.5.1), méghozzá hihetetlenül magas, 34 Mrd Ft perértéken. Erről a vevőjelöltek korábban semmiféle hivatalos tájékoztatást nem kaptak. Több hónapos alkudozás után a Pénzügyminisztérium úgy állapodott meg az osztrák vevővel, hogy az esetleges pervesztés esetén az ÁPV Rt. – egy bonyolult képlet szerinti mértékben – részt vállal a kötelezettség kiegyenlítésében.<sup>177</sup> 1999-ben szerencsére kiderült, hogy a Holderbank ügyében nem történt törvénytelenesség, s így az ÁPV Rt. mentesült a helytállás alól.<sup>178</sup>

Hogy ki csinált jó üzletet a Mezőbank eladásakor – az állam, mint eladó, az Erste mint vevő vagy az Raiffeisen bank, amelyik nem vette meg a bankot – még nem lehet tudni. A privatizáció idején az auditorok 1 Mrd Ft-ra becsülték a bank céltartalék szükségletét, 1998 végén azonban az Erste bécsi vezetői 5,5 Mrd Ft céltartalékot képeztettek a budapesti vezetőkkel. Ennyi pénz azonban nem volt a bankban, így az osztrák tulajdonos tőkeemelésre kényszerült.<sup>179</sup> Egyébként 2007 őszén Bécsben és Budapesten egyaránt elterjedt a hír, hogy napirenden van a két osztrák bank fúziója.<sup>180</sup> Ha ez bekövetkezik, akkor visszamenőleg már nem lesz jelentősége annak, hogy ki is vette meg végül a magyar Mezőbankot...

### 6.9.11 A kisbankok megszűnése

Az ÁVÜ tulajdonban volt kisbankok közül a *Dunabank*, az *Iparbankház*, a *Konzumbank*<sup>181</sup> és a *Corvinbank*<sup>182</sup> privatizációja kudarcba fulladt. Az első két esetben még a pályázat kiírásá-

176 VÜ, 1997. szept. 8.

177 A vállalt garancia összege 4,5 Mrd Ft volt. Csáki - Macher (1998) tanulmánya ezzel kapcsolatban okkal jegyzi meg, hogy az ÁPV Rt. garanciavállalása ebben az ügyben tulajdonképpen indokolatlan volt, minthogy a privatizációs szerződés csak a PM megbízásából, s nem tulajdonosként járt el. A PM garanciavállalása viszont csak úgy lett volna lehetséges, ha pótköltségvetés készül. Ez ismét jó példa arra, hogy a pénzüzetek közös ÁPV Rt. – PM közös tulajdonlása mennyire szerteágazó, s nehezen kezelhető anomáliákhoz vezetett. Ld. id. mű 159. o.; VG, 1997. nov. 13.

178 Az ügy megjárta a Legfelsőbb Bíróságot is. HVG, 1999. máj. 1.

179 Ebben nagy szerepet játszott az öröklött E-hitel állomány megítélése. A bécsi auditorok ugyanis nem fogadták el jó minőségű fedezetként az E-hitelek mögé helyezett garanciákat – pl. az adós cég gépeit, eszközeit vagy termékeit. HVG, 1999. dec. 18.

180 NSZ, 2007. nov. 20.

181 Az 1986-ban 400 M Ft-tal megalapított pénzüzet neve eredetileg Konsuminvest Szövetkezeti Fejlesztési Bank Bt. volt, melyet 368 fogyasztási szövetkezet (ÁFÉSZ) alapított. A pénzüzet 1989-ben kapta meg a kereskedelmi banki jogosítványokat. Az 1945 utáni hazai banktörténetben ez volt az első újonnan alapított kisbank. 1992-ben a bank gyakorlatilag csődbe ment, de megmentették. Ekkortájt a Wallis holding arra készült, hogy megvásárolja a bankot, de szándéka nem valósult meg. (HVG, 1995. máj. 13.) 1992 decemberében, majd 1995 májusában a bankban tőkeemelés történt, ezt követte 1995 júniusában egy tőke leszállítás, majd 1996 decemberében egy újabb tőkeemelés.

182 Az 1984-ben létrehozott előd pénzüzet neve Ipari Innovációs Alap, majd Technova Bt., illetve 1987 novemberétől Technova Ipari Fejlesztési Bank volt. A pénzüzet alapító vezérigazgatója Pázmándi Gyula volt. (HVG, 1986. szept. 20.) 1988-tól 3,2 Mrd Ft alaptőkével szakosított pénzüzetként működött Ipari Fejlesztési Bank néven, majd 1992-től *Corvinbank Ipari Fejlesztési Bank Rt.* elnevezés alatt. A bank hamarosan egy fajta MSZP-s fellegvárrá alakult, vezető testületeiben olyan ismert személyiségek fordultak meg, mint Huszty András, Pál László, Hujber Ottó stb. Mong-Vajda (2009) 204. o.

ra sem került sor: a PM és az állami vagyongazdálkodók csak informális úton tárgyaltak a potenciális befektetőkkel.

### IPARBANKHÁZ: CSENDES MEGHALÁS

Az *Iparbankház* – teljes nevén: Ipari Szövetkezeti Kereskedelmi Bankház Rt. – 1984. február 1-én jött létre 150 millió Ft-os tőkével. Az előd pénzintézet neve Ipari Szövetkezeti Fejlesztési Bank, illetve Ipari Szövetkezetek Fejlesztési Társasága volt. Mint a név is mutatja, a pénzintézet 312 tulajdonosának többségét ipari szövetkezetek alkották. A Németh-kormány egyik pénzügyminiszter-helyettese, Kollarik István vállalta azt a feladatot, hogy a pénzintézetet igazi bankká fejlessze. Amikor privatizációja szóba került, a *Postabank* mellett egy szlovák konzorcium és az IBUSZ Bank is érdeklődött, de a vevőjelöltek végül elálltak a vásárlástól. Talán az egyik ok az lehetett, hogy a bank könyvei nagyon nem voltak rendben. Így az Iparbankház 1996-ban pénzügyi zsargon szerint csendes kivezetésre, cégjogi értelemben felszámolásra került, vezetőit bíróság elé állították és elítélték.

A bank vezetése ellen, mérleghamisítás miatt a bank egyik munkatársa tett feljelentést 1992 novemberében. A bank vezérigazgatóját, helyettesét, főkönyvelőjét és könyvvizsgálóját 1998-ban 2 év felfüggesztett börtönbüntetésre ítélték. A felszámolási eljárás még 2004-ben is tartott. A betéteseket 2,3 Mrd Ft erejéig az Országos Betétbiztosítási Alap (OBA) kártalanította.

A *Corvinbank* sorsa az MFB segítségével oldódott meg: 1996 utolsó napjaiban az ÁPV Rt. az MFB-be apportálta a nála lévő 49,9%-os részvénytársaságot, s ezzel a részvénytársaság túlnyomó része egy helyre vándorolt.<sup>183</sup> 1997 októberében az MFB a *Corvinbank*ot beolvasztotta az ugyancsak MFB tulajdonú (→ 7.2) *Konzumbank*ba.

A *Konzumbank* – több sikertelen ÁVÜ pályázat után – 1996-ban az MFB holdinghoz került. Alig több mint egy évvel később, az MFB 130%-os árfolyamon nyilvános pályázaton eladásra kínálta a birtokában lévő 95,25%-os részvénytársaságot. A vételt a *Hungária Biztosító* is fontolgatta, de mivel sokallta az árat, nem adott be pályázatot. Végül egyetlen érvényes ajánlat érkezett, a Quaeator brókerháztól. Ezt az ajánlatot az eladó nem fogadta el (részben azért, mert a Quaeatornak nem volt banki jogosítványa), s újabb pályázatot írt ki. Az is sikertelennek bizonyult, így a bank még 2001-ben is folytatta – váltakozó eredményességű – működését. 2001-ben az MFB harmadszor is kiírta a pályázatot. Ezúttal három magyar bank is jelentkezett (Erste Bank, MKB, IC Bank), s a hírek szerint 110-115%-os, névértékhez viszonyított árfolyamon ajánlatot is tettek. Ezek kiértékelése az MFB tulajdonosára, a Miniszterelnök Hivatalra (MeH) hárult. Rövid gondolkodás után, 2002 januárjában azonban a MeH úgy döntött, hogy egyik ajánlatot sem fogadja el.<sup>184</sup> 1999/2000 folyamán a *Konzumbank* egy rövid időre a tőzsdét is megjárta – a szétszórt tulajdonosi struktúrából következő tőzsdekényszer miatt, de ez sem jelentett megoldást a bank számára. Valódi tulajdonos nélkül nem látszott esély a fennmaradásra. Végül a kormány számára nem maradt más lehetőség, mint az újabb privatizációs pályázat. 2003 novemberében az *MKB* – mint egyetlen pályázó – 10,8 Mrd Ft-ért vásárolta meg a 8,0 milliárdos jegyzett tőkével és 8,5 Mrd Ft saját tőkével rendelkező pénzintézetet.<sup>185</sup> Az *MKB* számára elsősorban a *Konzumbank* 37 ezer lakossági ügyfele jelentett értéket. (Ekkor tájt ugyanis az *MKB*-nak is csak 82 ezres ügyfélbázisa volt.)

A „független” kisbankok közül az *OKHB*, a *Budapest Bank* és az *OMFB* által bankká átszervezett *Innofinance Pénzügyintézet*<sup>186</sup> 1994-ben tűnt el a piacról. Akkor már a *Kontrax Hol-*

183 18%-nyi részvény ekkor még az ÁPV Rt.-nél maradt. Várhegyi (1998) 108. o.

184 MH, 2002. jan. 11.

185 Technikai értelemben a bank és a bank központjául szolgáló épület két céget jelentett. Az *MKB* – természetesen – az ingatlant is megszerezte. A tranzakció részleteiről ld. a *Bank & Tőzsde* 2003. októberi számát is.

186 Az előd, az Innovációs Alap az *MNB* önálló banki osztályaként jött létre 1980-ban Birman Erzsébet vezetésével; 1985-től 500 millió forint tőkével szakosított pénzintézetként működött. Ez a pénzintézet bábáskodott olyan új üzleti vállalkozásoknál, mint az *Irix* és a *Hélia D* kenőcs, a *Novotrade Rt. Ld. HVG*, 1985. júl. 6.

## 6.9.10 TÁBLÁZAT: A MAGYARORSZÁGI, MAGYAR TULAJDONÚ KISBANKOK SZÜLETÉSE ÉS HALÁLA, 1968–2002

Név	Korábbi elnevezés	Megszűnés módja
Agrobank (Agro Betét és Hitelbank Rt.)	Agrit Betéti Társulás ← Agrit Innovációs Alap (1984)	Beolvadt a Mezőbankba
Mezőbank	Mezőgazdasági Szövetkezetek Országos Pénztézete Rt. (1986) ← Agroszöv (Az Országos Kölcsönös Támogatási Alap betéteiből létrehozva)	Privatizáció → Megvásárolta az Erste Bank (1996)
Corvinbank Ipari Fejlesztési Bank Rt.	Ipari Fejlesztési Bank ← Technova Bt. ← Ipari Innovációs Alap (1984)	Beolvadás a Konzumbankba (1998)
Konzumbank	Konsuminvest Szövetkezeti Fejlesztési Bank Bt. (1986)	Privatizáció → Beolvadt az MKB-ba (2003)
Ingatlanbank		Csőd (1991)
Investbank	Műszaki Fejlesztési Pénzügyi Egyesülés (1983)	Beolvadás a Pénztézetű Központi Bankba (1995)
Polgári Bank	Ybl Bank ← Építőipari Innovációs Alap (1980)	Pénztézetű Központi Bank felvásárolta (1997)
PK Bank (Pénztézetű Központi Bank)	Pénztézetű Központ (1916)	Privatizáció → Beolvadás a Postabankba (1997)
Iparbankház (Ipari Szövetkezeti Kereskedelmi Bankház Rt.)	Ipari Szövetkezeti Fejlesztési Bank ← Ipari Szövetkezetek Fejlesztési Társasága (1984)	Csendes kivezetés (1990)
ÁVB (Általános Vállalkozási Bank)	Általános Vállalkozási Alap	Privatizáció → csőd → felvásárlás (1992)
Innofinance Általános Innovációs Pénztézet	Innovációs Alap (1980)	Privatizáció → csőd → felvásárlás (1994)
Postabank Rt.		Beolvadt az Erste Bankba (2004)

Forrás: Várhegyi (2002), napi sajtó.

ding volt a bank meghatározó tulajdonosa. A Kontrax azonban csődbe ment, s ez alkalmat adott az *ÁÉB*-nek, hogy 60%-os részesedést szerezzen a pénztézetben. Később az *ÁÉB* magába olvasztotta a veszteséges kisbankot.

### A LEUMI BANK TÖRTÉNETE

Az izraeli–magyar Leumi Hitelbank Rt. 1990 júliusában – 50-50%-os megosztással – vegyes tulajdonú kereskedelmi bankként jött létre 1,4 Mrd Ft-os alaptőkével. Az MHB 1991-ben lényegében kiszállt a bankból. A bank 1992–94 között több milliárdos rossz portfóliót szedett össze. Bukását – egyebek között – a Globex Holdingnak nyújtott óriáshitelek okozták. Ekkor, vagyis 1994 végén viszont az izraeliek elégték meg a bankkal kapcsolatos zűrköket.

Az 1993. évi konszolidációhoz kapcsolódott a bank helyzetének megszilárdítására tett első kísérlet. Ez az MHB bankkonszolidációján keresztül hitelkonszolidációként valósult meg. Az MHB névértéken megvásárolta a bank 3,25 Mrd Ft-os minősített követelésállományát, a vételárat államkötvényrel egyenlítette ki. Ugyanakkor a PM-mel kötött szerződés szerint a veszteségek várható mértékével megegyező 2,2 milliárd Ft-nyí államkötvényt kapott. A Leumi helyzete a konszolidáció után sem stabilizálódott, mert az elvégzett könyvvizsgálat feltárta, hogy a banknál maradt portfólió hasonlóan az átadotthoz kétes és rossz volt, a bank nem megfelelő hitelezési gyakorlata miatt. A helyzet rendezését a tulajdonosok és az állam eladással próbálta megoldani. Volt is kérés, az orosz Baltijszkij Bank. Ez a vevőjelölt 1995 júliusában, a szerződés aláírása előtti pillanatban, viszszalépett. Szó volt egy másik orosz bankról is, de ez a megoldás sem realizálódott. Az MHB-Silver Rt-re átkelesztett pénztézet az MHB-ba történt beolvastással kellett volna, hogy megszűnjön. De nem egészen ez történt, a bank hiteleit és betéit az MHB átvette ugyan, de az átkelesztett pénztézet a felszámolás útjára került, ami 1999-ben fejeződött be. A bank kétes követelései az MHB work-out egységén, a Risk Kft.-n keresztül azokhoz a befektetőkhöz kerültek, akik később a Polgári Bank megvásárlásával kísérleteztek.<sup>187</sup>

Az MHB másik bankja, az Investrade Rt. utódjaként létrejött MHB-Daewoo Bankban 1995 elején szűnt meg a közvetett állami tulajdonlás, amikor a dél-koreai fél kivásárolta az MHB részét. A harmadik MHB-leány, a Dunabank 1995-ben már a PM tulajdonában volt. Ezt a pénzügyintézetet a Pénzügyminisztérium – a Bankár Kft. közreműködésével – üzletáganként értékesítette. A kártyaüzletág iránt a *CIB Hungária* érdeklődött, de üzlet nem kötött, a vevő a holland ING Bank lett, amely névleges, 1 guldenes árat fizetett, de átvállalta a bank 10 Mrd Ft-ra becsült betéttállományának visszafizetését. Ez 1996 februárjában történt.<sup>188</sup> Hasonlóképpen szűnt meg az indirekt állami tulajdon 1996 januárjában a BNP-KH-Dresdner Bankban, ahol a német–francia konzorcium a K&H részvényeit vásárolta ki.

### 6.9.11 TÁBLÁZAT: A PIACRÓL ELTÚNT PÉNZINTÉZETEK, 1996–2007

Technikai megoldás	Pénzügyintézet*
Csendes kivezetés	4 bank: Iparbankház (1996), Központi Váltó és Hitelbank (1994) Dunabank (1997), Leumi Hitel Bank (1995)
Csőd után kft.-vé alakult	1 bank: Ingatlanbank (1991)
Felvásárlás, beolvadás	12 bank: ÁVB (1992), Investbank (1995), Agrobank (1996), IBUSZ Bank (1996), Corvinbank (1998), PK Bank (1999), Polgári Bank (1998), PKB (1999), EKB (1999), Creditanstalt (1999), Bank Austria-Creditanstalt (2001); Konzumbank (2003); ÁÉB (2007); Inter-Európa Bank (2007). 1 biztosító: Generáli-Providencia (1999)
Üzletág felvásárlás	ING eladta a lakosság üzletágát a Citibank-nak (2000); Rabobank eladta befektetési banki részlegét a Takarékbank-nak (2000)
Csőd, felszámolás	3 bank: Ybl Bank (1992), Innofinance (1994), Reálbank (1999)

Megjegyzés: \* A csőd, felszámolás, kivezetés pontos dátuma nehezen meghatározható, mivel több, egymást követő jogi intézkedéshez is kapcsolódik.

Forrás: Saját gyűjtés.

### 6.9.12 FHB – a fölösleges bank, 1992–2009

A jelzáloghitelezés, azaz a jelzáloggal biztosított hosszú távú hitelezés kérdése a múlt század közepén merült fel először Magyarországon. A piacra történő termelés fokozatos elterjedésével egyre nagyobb igény mutatkozott a termőföld, illetve a mezőgazdaság hosszú távú finanszírozására. Az államosítást követően ezt a rendszert megszüntették, s csak az 1990-es rendszerváltás után vetődött fel újra a mezőgazdasági jelzáloghitelezés és intézményrendszerének felélesztése. Ezért hozták létre 1992-ben az *Országos Kereskedelmi és Hitelbank* kezdeményezésére a Földhitelintézeti Alapítványt, hogy előkészítse az új törvényi szabályozást, megvalósíthatósági tanulmányt készítsen az intézményrendszer kialakítására és működtetésére, továbbá javaslatot tegyen a kapcsolódó jogszabályok egyidejű módosítására. A szervezet vezetésével Tömpe Istvánt bízták meg. De hosszú évekig semmi sem történt.

1996-ban Medgyessy Péter pénzügyminiszter kezdeményezésére 5 bank megalapította a Jelzálog Hitelintézetet Előkészítő Rt.-t., hogy előkészítse a második világháború utáni első, kizárólag jelzáloghitelezéssel és annak értékpapír-kibocsátással történő refinanszírozásával foglalkozó bank megalapítását. Nemzetközi finanszírozási és szakértői asszisztencia igénybevéte-

188 A Dunabank eladását szabályos pályázat előzte meg, melyet a Bankár csoport bonyolított. Az ING-en kívül az OTP, az MHB, a *Mezőbank* és a *Konzumbank* pályázott. A betétek fedezetét jelentő 10 Mrd Ft-ot úgy teremtették elő, hogy felhasználták a bank készpénztállományát és az MNB-nél elhelyezett eszközeit, az MNB pedig vállalta az 5,6 Mrd Ft-os konszolidációs államkötvény-csomag visszavásárlását. VG, 1996. febr. 19.

lével, 1997 februárjában elkészült a hitelintézet létrehozását megalapozó megvalósíthatósági tanulmány. Az Országgyűlés a jelzálogtörvényt 1997 áprilisában hagyta jóvá. A banknak a törvény lehetőséget adott arra, hogy a hitelekhez szükséges forrásokat a tőkepiacról egy új érték-papír, a jelzáloglevél kibocsátásával teremtsse meg.

1997. október 21-én 3 Mrd Ft alaptőkével 4 bank, az *MBFB*, a *Mezőbank*, a *Postabank*, a *Pénzügyi Központ Bank* és a PM megalapította a Földhitel- és Jelzálogbank Rt.-t (FHB) a magyar pénzügyi rendszerből hiányzó jelzálog-hitelintézetek első képviselőjeként. Az ÁPTF az FHB Rt. részére a működési engedélyt 1998 márciusában adta ki. Később a bank jegyzett tőkéjét 6,6 Mrd Ft-ra emelték, és az ÁPV Rt. lett a 100%-os tulajdonos.

Mire mindez megtörtént, bebizonyosodott, amit eleve lehetett is sejteni: a magyar mezőgazdaság a termőföld forgalmát korlátozó törvények, az elaprózott birtokszerkezet, a rendezetlen nyilvántartások és a földhöz kapcsolódó politikai-érzelmi korlátok miatt, banki eszközökkel gyakorlatilag nem hitelezhető. Ilyen célra tehát bankot nem lehet és nem is érdemes létrehozni. Ezért az FHB eleve úgy jött létre, hogy elsődleges funkciója az ingatlanfinanszírozás, s ezen belül is a lakásépítés hitellel való támogatása volt. A lakáshitelezés területén azonban semmi szükség nem volt egy új bankra. A bank működése első négy évében összesen 27 Mrd Ft névértékű papírt bocsátott ki – ami valójában jelentéktelen mennyiség. A pénzügyi kormányzat nem akarta, és nem is tudta a jelzáloghitelezés piacán fenntartani az FHB monopóliumát. Az üzletbe 2001-ben bekapcsolódott a Hypo-Vereinsbank Jelzálogbank Rt., majd 2002-ben az OTP Jelzálogbank Rt.-je is.

### AZ OTP MELLETT NEM LEHET LABDÁBA RÚGNI

2002 során az OTP Jelzálogbank több mint 49 ezer darab hitelt vett át az OTP Banktól, összesen 189 Mrd Ft állománnyal. Az OTP Jelzálogbank 2002. év végi, 187 Mrd Ft-os állománya a bankrendszer összes lakáshiteleből közel 24%-os, míg a jelzálogbanki lakáshiteleket tekintve 60%-os részesedést jelentett. 2002-ben az OTP Jelzálogbank 177 Mrd Ft értékben bocsátott ki jelzáloglevelet, s ezzel 61,4%-os részesedést szerezve, a jelzáloglevél-kibocsátásban is piacvezető pozíciót ért el.

Az FHB 2006-ban saját leánybankot alapított, hogy betörjön a kereskedelmi banki piacra, ahonnan olcsóbb lehet a forrásszerzés. Ezt követően a menedzsment még négy alvállalkozást hozott létre – vagyis összességében egy holding-struktúrát – aminek az egyik funkciója nyilvánvalóan az volt, hogy átláthatatlanná tegye a viszonyokat, s ezzel lassítsa a privatizációt (ld. Dunaferr-modell).

*Első kísérlet.* 1999 szeptemberében az ÁPV Rt. nyilvános pályázatot hirdetett meg az FHB privatizációjára. Komoly érdeklődés ellenére a tendert az ÁPV Rt. novemberben végül eredménytelennek nyilvánította. Egyrészt azért, mert a Fidesz egyre inkább privatizáció-ellenes retorikát képviselt a nyilvánosság előtt, de talán ennél fontosabb szempont volt, hogy a Fidesz-vezette kormány új, nagyszabású lakáshitelezési programot készített elő, s ebben akart szerepet adni az FHB-nak.

*Második kísérlet.* A 2002-es választások után arról volt szó, hogy az új kormány gyorsan értékesíti az FHB-t – méghozzá szakmai befektetőnek. Ennek megfelelően került kiválasztásra az ÁPV Rt. tanácsadója, a Concorde Rt. – még 2003 januárjában. A magánosításra való felkészülésként is lehet értékelni, hogy ezt követően az FHB megnövelte saját részvény-hányadát. Hírek szerint a Concorde – többek közt svájci mintára – bizonyos részvényhányadot a társaság part-

nerbankjai és vélhetően biztosítói számára kívánt juttatni. A partnerek egy része a sajtónak név nélkül tett nyilatkozataiban érzékeltette is: „kisemmizésként”, a költségekkel felépített üzleti kapcsolatból való visszavonulásként élné meg, ha mellőznék őket az új tulajdonosok között. Az előre kiszivárgott koncepciónak megfelelően, májusban megtörtént a fordulat: az FHB részvényeinek tőzsdei úton történő értékesítéséről hozott határozatot a kabinet, egyben beígérve egy 2,5 Mrd Ft-os alaptőke emelést és a magánosítás év végéig történő befejezését is. Pár héttel később a kormány máris visszakozott. Hirtelenjében valaki kiderítette, hogy csak 49%-ot kínálnak eladásra, mert a többségi állami tulajdon fennmaradása a feltétele annak, hogy a hitelminősítők a jövőben is fenntartsák a bank adósságainak kedvező minősítését. Végül ez a terv valósult meg, s így 2003. november 24-én az FHB-t bevezették a BÉT-re. A papírt a kisbefektetők 4300 Ft-ért, az intézményi befektetők 4900 Ft-ért vásárolhatták meg<sup>189</sup>, miközben az ÁPV Rt. a tervezettnél valamivel több részvényt volt kénytelen megtartani, miután a kiszemelt nagybefektetők közül csak kevesen éltek a lehetőséggel (pl. ÁB-Aegon, Allianz Hungária, CIB, IEB) és ők sem igényelték a maximumot. A bank alkalmazottainak is jutott 9%-nyi részvény. Ők egyébként féláron vásároltak. Az ÁPV Rt. bevételeit a sajtó 11,7 Mrd Ft-ra becsülte.<sup>190</sup>

*Harmadik kísérlet.* Az újabb eladási kísérlet 2005 májusában kezdődött. Ekkor döntött arról az ÁPV Rt., hogy nyilvános egyfordulós tanácsadói pályázatot ír ki az 50%+1 szavazat tulajdoni arányt megtestesítő részvénycsomag eladására. A menedzsment – ahogy ez általában szokás – megpróbált ellenállni. A bank vezérigazgatója még a legutolsó munkanapját töltötte Draskovics Tibor pénzügyminiszternél is lobbizott, hogy ne kelljen „megválnia” a részvényektől. A menedzsment a Richter-eladása során kipróbált „részvényre átváltható kötvény” konstrukcióját próbálták ráerőltetni a PM vezetőjére.<sup>191</sup> A PM egy ideig ellenállt, ami érthető, hiszen ez a konstrukció valójában egy burkolt hitelfelvétel, s emiatt az EU statisztikusai bele is számítják a deficitbe és az eladósodásba. Azután mégis az FHB-s menedzsment nyert: júliusban visszavonták a korábbi – egyébként titkos – kormányhatározatot, s emiatt a privatizációs tanácsadói pályázatot is le kellett állítani.<sup>192</sup> 2006 nyarán azonban, mintha megint történt volna valami: az ÁPV Rt. asszisztálása mellett az Allianz Hungária felvásárolta a CIB és más részvényesek által értékesített, „B” típusú szavazatelsőbbeségi részvények egy részét, és így 11%-os részesedésével közel került ahhoz, hogy meghatározó szavazati súlya legyen a társaságban. Mint később kiderült, ez döntő jelentőségű fejlemény volt.<sup>193</sup>

*Negyedik kísérlet.* 2006 őszén minden kezdődött előlről – és a korábban megszokott kapkodással. A kormánydöntés október 31-én született. Ezt követően az ÁPV Rt. annak rendje-módja szerint kiírta a zártkörű, öt cég felé meghirdetett tanácsadói pályázatot, majd egy héttel később a kormány úgy döntött, hogy a bankot csak szakmai befektetőnek kívánja eladni, s így tulajdonképpen, alternatív javaslatokat szállító tanácsadóra sincs igazán szükség.

*Ötödik kísérlet.* 2007 tavaszán megint napirendre került a bank privatizációja, de még az első lépés – a tanácsadói pályázat kiírása – is hosszasan húzódott. Ennek sok oka lehetett, köztük

189 Később az egyébként is dematerializált részvények névértékét 1/10-re csökkentették átváltás útján. Ez sem a bank értékét, sem a tulajdoni hányadokat nem változtatta meg.

190 HVG, 2003. nov. 22., a tranzakció részleteiről ld. Bank & Tőzsde, 2003. októberi számát.

191 HVG, 2005. máj. 28.

192 HVG, 2005. júl. 30.

193 Papp Emília: „Rejtett kiárúsítás”, HVG, 2006. júl. 29.

bizonyára az is, hogy időközben a bank profitabilitása 2006-ban és 2007 első felében is jelentősen csökkent. Végül a Raiffeisen bank tanácsadó cége nyerte el a megbízást – egy olyan cég, amelynek ez irányú tapasztalatai minimálisak voltak. Látszólag mégsem ez volt az előrehaladás fő akadályja, hanem az, hogy 2007 nyarán lejárt az ÁPV Zrt. IG mandátuma, az új utód-szervezet kialakítása pedig késett, s így nem volt, aki döntést hozzon.

Ilyen körülmények között váratlan húzás volt, hogy augusztus 29-én egy korábban a Mol részvények esetében már alkalmazott privatizációs technikával<sup>194</sup> az ÁPV Rt. a BÉT zárása után, tőzsdén kívül értékesítette többségi tulajdonát (50%+1 részvény), vagyis az állami tulajdonú „A” sorozatú részvények teljes csomagját. Az ár részvényenként 2025 Ft volt, ami alig 6%-kal volt a napi ár alatt. A 33 millió részvény értékesítéséből mintegy 65 Mrd Ft-nyi bevétel származott. A tranzakció eredményeként az ÁPV Zrt. tulajdonosi részesedése 54,1%-ról 4,1%-ra csökkent. A megmaradt részesedés kizárólag „B” sorozatú, elsőbbségi részvényben testesült meg, ezek nem voltak bevezetve a BÉT-re, így az alkalmazott technikával nem is lettek volna értékesíthetők.

A tranzakció lezárása után azonban addig ismeretlen részletek is napvilágra kerültek. Kiderült, hogy az utolsó pillanatban megint megváltozott az alapkoncepció. A bank menedzsmentjének sikerül elérnie, hogy a többségi pakett ne szakmai befektetőnek egy csomagban, hanem kb. 20 pénzügyi befektetőnek, szétszórt módon adják el. Így egyik befektető sem juthatott 5%-nál nagyobb paketthez. Hogy ez mennyire volt tisztán a menedzsment érdekérvényesítő képességének az eredménye, és mennyi szerepet játszott ebben az a tény, hogy az Allianz nem volt hajlandó lemondani az elsőbbségi részvényekhez kapcsolódó többlet-jogokról, azt még titok fedi. Az viszont kiderült, hogy a teljes titoktartás mellett bonyolított értékesítést<sup>195</sup> végül nem a pályázat útján kiválasztott tanácsadó, hanem a HSBC bank bonyolította, aki egyébként a saját nevében garanciát is vállalt az eladásra (*underwriting*). Pár hónapon belül pedig az is egyértelművé vált, hogy a bank meghatározó tulajdonosa egy magánszemély, az egykori OTP-s bankár, Spéder Zoltán lett, aki ennek megfelelően át is vette a bank elnöki pozícióját.<sup>196</sup>

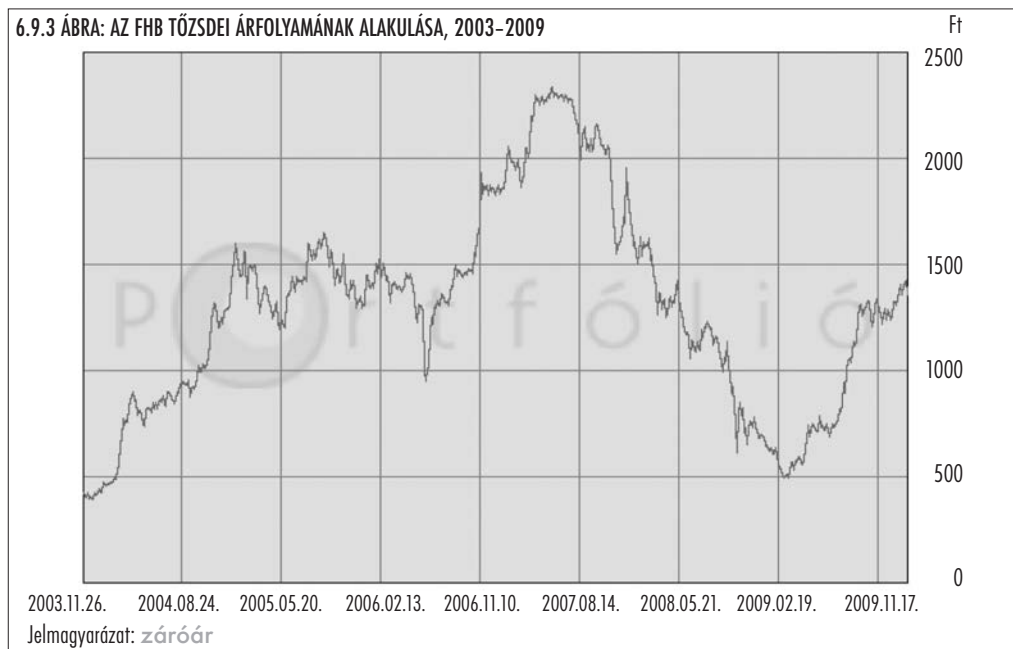
Az azonban elmondható, hogy az állami vagyonkezelők szempontjából a „felesleges” bank megalapítása, működtetése és privatizációja üzletileg eredményes volt. A megalapításhoz szükséges tőkemennyiség nem érte el a 10 Mrd Ft-ot, de a működés során ennél sok több nyereség képződött. A 2007-ig realizált privatizációs bevétel 80 Mrd Ft volt, s ezzel az FHB eladása a harmadik legnagyobb banki privatizációs tranzakcióvá lépett elő. Egyébiránt az ÁPV Zrt.-nek is, a banknak is, meg az országnak is óriási szerencséje volt. A bank eladása 2007 nyarán az utolsó pillanatban történt, közvetlenül a nemzetközi bank- és pénzügyi válság kirobbanása előtt. Pár hónappal később biztos, hogy nem lehetett volna eladni az FHB-t senkinek! És az is feltételezhető, hogy a – teljesen érthetetlen módon – visszatartott, 4,11%-nyi részvénycsomagot az állami vagyonkezelő 2010-ben (vagy még később) a 2007-ben elért 2025 Ft-os részvényár alatt fogja majd értékesíteni.

194 Ez az ún. felgyorsított könyvépítés technika. A lényege az, hogy a potenciális befektetők rövid időn belül – 3-4 óra alatt – kell, hogy eldöntsék, hogy egy megadott árszámban – az adott esetben 1,975 és 2,025 Ft között – mennyi részvényt hajlandók megvásárolni. (← 6.7.12).

195 A Kormány jóváhagyása augusztus 2-án született. (Veres János pénzügyminiszter szavait idézi az MTI, 2007. szept. 1. híre). A HSBC versenyeztetés nélküli bevonása – a látszat ellenére – nem volt szabálytalan. A közbeszerzési törvény tőzsdei értékesítés esetén erre lehetőséget ad.

196 Természetesen a fentiek nem azt jelentik, hogy Spéder magánszemélyként birtokolta a bank részvényeket. Spéder közvetett tulajdonos, az általa birtokolt és irányított cégek kezében van egy igen jelentős FHB részvény-csomag.





### 6.9.13 A Postabank története: egy oligarcha kudarcot vall

*Klasszikus háromszereplős modell.* A Postabank és Takarékpénztár Rt. (PB) történetének első évtizede tökéletes illusztrációja annak a tulajdonosi-irányítói modellnek, amely e könyv első fejezetében került bemutatásra.<sup>197</sup> Amíg ez a bank állami tulajdonban volt – éppen úgy, mint ahogyan az OTP-nél láttuk (←6.9.7) – a bank létének minden szakaszát **a vállalati menedzsment** és az **állami bürokrácia** érdekkonfliktusa jellemezte, s e harcban mindvégig az ország élén álló legerősebb politikai vezető, a **paternalista vezér**, a mindenkori miniszterelnök volt a döntőbíró. 1995-ben és 1997-ben, amikor a bank már-már a csőd szélére került, a szocialista párti miniszterelnök, Horn Gyula utasította kormányzati apparátusát a bank megmentésére, míg 1998-ban Orbán Viktor, a frissen megválasztott miniszterelnök volt az, aki személyesen tört pálcát a bank menedzsmentje felett, s ezzel nyomban véget is ért Princz Gábor elnök-vezérigazgató bankár-pályafutása.<sup>198</sup>

A bank csődje is tipikus történet: a több állami tulajdonú kereskedelmi bankban is hasonló okok vezettek az alaptőke elvesztéséhez, legfeljebb a mértékek és arányok voltak különbözőek. A tanulságokat érdemes Princz Gábor egyik vetélytársától, a Bankár Kft. vezetőjétől, Kovács Gábortól kölcsönzött idézettel összefoglalni.

„a nagy fejlődési szakaszban Princz Gábor elkövetett legalább három nagy hibát. Egy: ebből a bankból – úgy ahogy van – hiányzott a költség-szemlélet. Ez a tipikus állami banki magatar-

197 A *Postabank* történetének számos részletéről jó áttekintést ad Kende (1999) népszerű stílusban megírt könyve, valamint Király (2005) monográfiája.

198 A reklám-hordozó figurája után „macis”-banknak elkeresztelt pénzügyi politikai kapcsolatait jól jelzi az a tény is, hogy az 1994. évi közgyűlés díszvendége Göncz Árpád köztársasági elnök volt, 1995-ben pedig VIP-vendégként Horn Gyula jelent meg a vígszínházi részvényesi találkozón.

tás. (...) Kettő: volt egy speciális szemlélete, hogy az ingatlan elképesztően nagy érték. Abban az időszakban pedig ez helytelen volt, nem jött az általa várt ingatlan-boom, helyette recesszió következett. Ő pedig telepakolta a bank mérlegét olyan ingatlanokkal, amelyeknek nem volt hozama (...) Három: nem lehet ennyire alultőkésítetten ilyen dinamikus növekedni. Ha pedig a betétekből finanszírozza az állóeszköz-beruházásokat, akkor a nyeresége tűnik el.”<sup>199</sup>

*Porlasztott tulajdonosi struktúra – szerteágazó kapcsolati rendszer.* A Postabank, a hazai bankrendszer 23. tagjaként, 1988. június 28.-án alakult meg 2,2 Mrd Ft alaptőkével. Ez éppen duplája volt az érvényes minimum-követelménynek. Annak idején kevesen figyeltek fel a szokatlan tulajdonosi szerkezetre: az alaptőkét közel száz cég (pontosan: 94) adta össze. Ennyi gazdája volt a banknak, ami azt is jelentette, hogy egyetlen gazdája sem volt. „Ki válthatja le Önt, ha rosszul dolgozik?” – kérdezték akkor a 32 éves Princz Gábortól a HVG munkatársai. „A 94 részvényes a főnököm. És csak indirekt módon a pénzügyi kormányzat” – hangzott a magabiztos válasz. És ez így ment 10 éven át.

1997 elején a Magyar Posta és az osztrák postabank mellett a tulajdonosok között találhattuk az *MVM*-et, a *TVK*-t, a Generáli Biztosítót, Százhalombatta önkormányzatát, a Bankár-B Befektetési Rt.-t. 1998 áprilisában a 10 millió forinttal, illetve annál nagyobb részvénnyel bíró tulajdonosok száma 58 volt! De bármit is nyilatkozott Princz Gábor, a magyar állam közvetve-közvetlenül mindvégig benne volt a bankban. És nem csak a Postán keresztül. 1991-ben az ÁVÜ-nek 20,1%-os tulajdoni hányada volt, s ezzel egyike volt a meghatározó tulajdonosoknak. Később ezek az ÁVÜ részvények kerültek a tb-önkormányzatokhoz – megint csak hasonlóan ahhoz, ahogyan az OTP esetében történt.

A bank tevékenységi köre kiterjedt a kereskedelmi bankok által végezhető valamennyi üzletágra, a lakossági megtakarításból származó forrásokat döntően a vállalkozói szférába helyezte ki. Tíz év alatt – mérleg-főösszegét tekintve – Magyarország második legnagyobb pénzügyintézetévé vált. A bank 1998-ban hét területi igazgatóság mellett, vidéken és Budapesten összesen 45 bankfiókban és több mint 120 kirendeltségen működött. Befektetéseinek száma – kft.-k és rt.-k formájában – több százra volt tehető. Ezek között volt hazai (ld. a keretes írást lejjebb) és külföldön működő bank200, sőt belföldön működő nyomozó iroda is. Hasonló nagyságrendű volt a bank tulajdonában álló ingatlanok száma is. A bank büszkén vállalta a gazdaság motorja szerepet.

### A KVANTUM-BANK TÖRTÉNETE

Az OKHB-val karöltve a *Postabank* alapította a *Kvantum Investment Bank*ot is. Később a bankot a *K&H* teljes mértékben átvette és részben *work-out* szervezetként, részben befektetési bankként működtette. A bank 1999-ben a *K&H* csoporthoz tartozó brókercég hozamgaranciás szerződéseit gyakorlatilag csődbe vitték. Ezt követően az anyabank a *Kvantum Bank*ot kiűrtette, a licencet visszaadta és nevét *Kvantum Investment Vállalkozási és Pénzügyi Szolgáltató Rt.*-re változtatta. 2001 februárjában azután ezt a társaságot a *K&H* új tulajdonosai eladták az állam tulajdonában álló *Reorg* csoport két vállalkozásának, és ebből lett a *Reorg Válságkezelő Kft.*<sup>201</sup>

Kezdetben a lakossági forrásgyűjtésben jelentős szerepe volt a Postával való együttműködésnek, amelynek köszönhetően a postabanki konstrukciók a postahivatali hálózat bevonásával

199 Idézi Kende (1999) 68. o.

200 Ilyen volt – például – a bécsi Trigon Bank.

201 VG, 2001. febr. 19., HVG, 2007. jún. 23.

az egész ország területén hozzáférhetőkké váltak. A PB piaci térnyerésének eredményességét jellemzi, hogy 1996 végére a betétpiaci részesedése 15,5%-ot, a vállalati hitelpiaci részesedése pedig 12,3%-ot ért el. A bank a lakossági betétgyűjtés terén a 2. lakossági források vállalati kihelyezése tekintetében pedig 1. helyet foglalt el. (Már, ha hinni lehet a bank akkoriban megjelentetett tájékoztató kiadványainak.) Természetesen az újonnan létrehozott bank nagy előnye volt – versenytársaihoz képest –, hogy portfólióját nem terhelték örökölt rossz hitelek.

A bank 10 éves működése során öt alkalommal hajtott végre sikeres alaptőke-emelést, de akadt néhány teljesen sikertelen kísérlet is. 1995–98 között az új források közel 3-ét – mintegy 30 Mrd Ft-ot – közvetve az állam biztosította. Más esetekben a tőkeemelés részben fiktív tőkeemelés volt. Vagyis az történt, hogy a bank a betétesek pénzét olyan ügyfeleknek juttatta, akik ebből a pénzből a bankban tőkerészesedést vásároltak. Természetesen, egy ilyen tranzakció csak úgy mehetett végbe, hogy a bank ügyfele ezen közvetlenül ne veszítsen – máskülönben nem vállalkozott volna erre a szerepe. A bank szempontjából viszont az ilyen fiktív tőkeemelések folyamatos veszteségtermelők voltak, hiszen a betétesek a pénzüket után kamatot kaptak, miközben a „kihitelezett” forrás egyetlen fillér profitot sem fialt.

Az 1990-es tőkeemelés eredményeként a PB némi külföldi tőkét is kapott. Ettől az időponttól kezdve a PB magáncégnak tekintette önmagát, aminek – egyebek mellett – azzal is jelét adta, hogy az Állami Számvevőszék munkatársait a menedzsment a szó szoros értelmében kitesékelte a bank központi épületéből.<sup>202</sup> A bank annak is ellenállt, hogy függetlenséggel bíró, nemzetközi auditor cégek lássák el a könyvvizsgálói munkát. Ez így ment egészen 1996-ig.<sup>203</sup>

#### 6.9.12 TÁBLÁZAT: A POSTABANK JEGYZETT TŐKÉJE, 1998–2002

Időpont	Milliárd Ft	Időpont	Milliárd Ft
1988. június 28.	2,2	1998. május	48,0
1990 tavasz	4,0	1998. december 30.	42,1
1992	6,5	1998. december 30.*	0,00021
1995. szeptember 5.	16,4	1999*	20,0
1997 nyara	23,6	2002. január	20,0

Megjegyzés: \* A számviteli törvény szerint az 1998. dec. 30-i közgyűlésen történt tőkeszerkezet változást csak azután lehetett a társaság könyveibe bevezetni, hogy azt a cégbizottság is jóváhagyta.

Forrás: Saját gyűjtés.

1995-ben már látszott, hogy nagy a baj, s az is világos volt, hogy a kibontakozás első számú akadálya maga a bank első számú vezetője, Princz Gábor elnök-vezérigazgató. Bokros Lajos pénzügyminiszter ekkor azzal próbálkozott, hogy az elnöki és vezérigazgatói pozíció szétválasz-

202 Az ÁSZ csak 1999-ben és 2003-ban tudott jelentést készíteni a PB-ről.

203 1989-ben a PriceWaterhouse elnyerte a könyvvizsgálói mandátumot, de a zavaros nyilvántartásokat látva, visszasaadta megbízatását. 1989–95 között a bank könyvvizsgálója az a Perjés Sándor volt, aki még a PriceWaterhouse-nál kezdte tevékenységét, később cégről-cégre vándorolt. Az 1996-os év auditora már az Arthur Andersen, az 1997-esé a Deloitte & Touche, 1998-ban pedig a KPMG auditálta a bankot. Miután 2001 tavaszán nyilvánosságra került, hogy a Magyar Állam 170 Mrd Ft-os kárigénnyel perre készül az auditorok ellen, kiderült, hogy ezeket a korábbi megbízásokat is bonyolult jogcímek mögé rejtették, s ezért a felelősség kérdése is bonyolultabbá vált, mint azt korábban gondolni lehetett. Az Arthur Andersen cég – például – azt állította, hogy megbízása csak a nemzetközi szabályok szerinti mérleg elkészítésére vonatkozott, s ezért az „alapanyag” (ti. a magyar szabályok szerinti mérleg) hitelességét nem is vizsgálta. A Magyar Állam perei az auditorokkal szemben végül kudarcral végződtek. Az utolsó perben, 2010. február 9-én jogerős LB-i ítélet mondta ki, hogy az auditor cégeknek nem kell kártérítést fizetniük.

tásával csökkentse Princz hatalmát. Ahogy Csányi Sándor esetében sem járt sikerrel, Princz is erősebbnek bizonyult. A kvázi-állami tulajdonosok – a tb-önkormányzatok és a bank menedzsmentjével együttműködő vállalatok és intézmények – a közgyűlésen Bokros javaslatát simán leszavazták. Bokros ellen dolgozott a privatizációs miniszter, Suchman Tamás is, akivel Princz Gábor elhitette, hogy a bank gondjai megoldhatók lesznek, ha megkapja vagyongazdálkodásra a társadalombiztosítás kinnlevőségeit – névleges értéken mintegy 250 Mrd Ft-nyi vagyont. Suchmannak jó kapcsolatai voltak az MSZP szakszervezeti szárnyával és a tb-alapokat felügyelő önkormányzatokkal. Úgy gondolta tehát, hogy ő képes lesz egyidejűleg mindkét problémát megoldani (ti. a PB tőkehiányát és a tb-adósság behajtását).<sup>204</sup> Az Állami Pénz- és Tőkepiaci Felügyelet (ÁPTF) sem járt sikerrel. Rusznák Tamás elnök kezét a miniszterelnök, Horn Gyula fogta le.<sup>205</sup>

Néhány év távlatából visszatekintve az 1995. évi 10 Mrd Ft-ra tervezett tőkeemelés látványos kudarca másképpen is értelmezhető. Tény, hogy Princz Gábor példátlanul ambiciózus terve megbukott, hiszen a már bennlévő, valamint az újonnan részvényt jegyző külföldi tulajdonosok együttvéve is kevesebb, mint 2 Mrd Ft-ot „hoztak össze”, s így a fennmaradó 8,1 Mrd Ft-os csomagot végül belföldi intézményi befektetők vették meg. Gyakorlatilag nem történt más, mint hogy a PB érdekeltségi körébe tartozó vállalatok közül 800 (!) postabanki hitelből jegyezte le a részvényeket. A kudarcot értékelve azonban mégis Várhegyi (1997) álláspontját kell elfogadnunk: 1995 nyarán a külföldi befektetők nem a PB iránt voltak bizalmatlanok, hanem az ország-kockázattól félték. 12-18 hónappal később, amikor a magyar gazdaság makro-mutatói rendbe jöttek, a Postabanknál sokkal kevésbé ígéretes magyar bankokat is el lehetett adni.

A PB szövevényes hatalmi és tulajdonosi kapcsolati rendszerében kezdettől fogva különleges helyzetet foglalt el egy másik MSZP-közeli vállalkozás, a Dunaholding (DH). A hazai tőkepiaci ismerői előtt ez a kapcsolat soha sem volt titok. A DH vezetője és meghatározó tulajdonosa, Tamás István 1988-tól volt Princz Gábor személyes tanácsadója, míg a bankvezér a DH 1989-es alapításától kezdve a holding FB elnökeként működött.<sup>206</sup> A két társaság között a Princz-érában mindvégig folyamatos volt a vagyontárgyak „csereberélése”, ami azt jelentette, hogy milliárdos portfólió-csomagok vándoroltak át – legalábbis papíron – az egyik cégtől a másikba, majd vissza. Ezek a nehezen követhető tranzakciók részben arra szolgáltak, hogy külső szemlélők számára sem a holding, sem a bank valós viszonyai ne legyenek átláthatók, de módot adtak különféle adózási és pénzügyi tartalékolási szabályok megkerülésére is. (Érdekes, hogy néhány évvel a PB megszűnte után a bank és DH körüli összefonódás tényét egyfelől „misztifikált dolog”-nak nevezte Arató András, aki akkortájt a DH vezérigazgatója volt, másfelől viszont minden esetleges felelősséget Tamás Istvánra hárított).<sup>207</sup>

Mint már fentebb láttuk, fontos partnere volt a banknak a társadalombiztosítás két alapja, melyek közül különösen az egészségbiztosítóval volt szoros az együttműködés. Egy időben a tb két ága – vagyis az Egészségbiztosítási és Nyugdíjbiztosítási Alap – több mint 20%-ban tulajdonosa is

204 Suchman Tamás nyilatkozatát idézi Kende (1999) 76. o.

205 A bank tőke-megfelelési mutatója az 1994-es mérleg alapján sem felelt meg a 8%-os kritériumnak. Ennek alapján a Bankfelügyelet akár vissza is vonhatta volna a bank működési engedélyét. Rusznák T. nyilatkozatát ld. NSZ, 1998. aug. 8.

206 A Dunaholding alapításába 1989-ben a PB 120 M Ft-tal szállt be. A két cég kapcsolatáról részletesebben ld. NG, 1996. jún. 21.

207 Manager Magazin, 2005. 10. sz.

### NINCS ÚJ A NAP ALATT!

Mint később köztudottá vált, a Postabank által kiötlöthöz hasonló technikákat (fiktív tőkeemelés, banki eszközök ide-oda utaztatása baráti cégek között stb.) a 90-es években nagy nyugati bankok és pénzüzetek is alkalmaztak annak érdekében, hogy a bukott követelésállománytól „megtisztítsák” mérlegeiket. Minderre 2001/2002 fordulóján derült fény, az Enron cég bukása kapcsán.

volt a banknak, mert az állami vagyonkezelő éppen a „macis” bank részvényeit adta át ingyenes vagyonyjuttatás keretében, sőt a tb még pár milliárd forint erejéig saját forrásaiból is hajlandó volt tőkét emelni a bankban. 1996 nyarán Suchman Tamás privatizációs miniszter még egyszer felmelegítette az a korábbi ötletet, hogy vagyonelemek átadásával lehetne feltőkésíteni a bankot. Most már nem a tb-kinnlévőségek átadása, hanem az ÁPV Rt.-nél felhalmozott kisebbségi részvények adtak volna erre lehetőséget. Suchman és Princz úgy tervezték, hogy 283 ÁPV Rt.-s cég 273 Mrd Ft-nyi tulajdonrészét zártkörű pályázaton a DH-PB konzorcium veszi majd meg, s ezzel megint két legyet ütnek egy csapásra.<sup>208</sup> A PB megerősödik, az ÁPV Rt. kiürül, s így sikerrel lezárható a privatizáció. Csakhogy 1996 októberében kitört a Tocsik-botrány, s ezzel ez a terv is lekerült napirendről.

1998 tavaszán Princznek még egy ötlete volt: az akkor már privatizált *K&H* bankkal szeretett volna fúzióra lépni. Ha a *K&H* beszáll a Postabank tőkeemelésébe, az még nem bekebelezés, és ő is megtarthatja vezérigazgatói pozícióját. Ez a terv a *K&H* magyar vezetésének is tetszett volna, de végül nem valósult meg. Máig sem világos, hogy mi állt ennek útjában. A Postabank monográfiusa szerint a Pénzügyminisztérium.<sup>209</sup>

Tíz éves működése során a Postabank tudatosan építette szerteágazó **szponzori** kapcsolatait is – a sporttól a kultúráig. De Princz Gábor elnök-vezérigazgatónak arra is volt gondja, hogy a politikai elit számos tagját anyagilag is lekötelezze: olyan időkben osztogatott „**VIP-ügyfeleknek**” milliós személyi kölcsönöket 10%-os kamatra, amikor az átlag ügyfélnek a bank 30%-os kamatot számolt fel. Mindezt a köznyelvi felfogás korrupciónak, a jog nyelve befolyással való üzérkedésnek fogta fel. Ezek az ügyek a korrupciónak szóló fejezetben (→ 9.2) kerülnek majd bemutatásra.

*Bukdácslás és bukás: 1997–1998.* A Princz-féle vezetés bukása 1997 elején már elkerülhetetlen volt. A dráma utolsó felvonása február 27-én, egy hétvégén kezdődött, amikor az ország különböző pontjain – a PB fiókjaiban, a postákon és a pénzkiaadó automatáknál – a betétesek tömegesen megkezdték pénzüik kimenekítését. Néhány nap alatt 26 Mrd Ft-ot vontak ki a bankból, majd a következő napokban még 41 milliárdot. Három nap alatt a betétek közel 1/3-át vették el.<sup>210</sup> Máig nem világos, hogy pontosan mi történt. Annyi bizonyos, hogy 1997 elején előbb a külföldi, majd később a magyar tulajdonú hazai bankok is csökkentették a PB számára bankközi hitelek felvételekor megállapított limitjét. Hogy ez miként tudódott ki és miért generált pánikot, azt a rendőrségi vizsgálat sem tudta kideríteni.<sup>211</sup>

Első ijedségében a Horn-kormány – a központi költségvetés garanciavállalásával (12 Mrd Ft), portfóliócsereével (11 Mrd Ft), illetve tőkeemeléssel (24 Mrd Ft) – több csatornán keresz-

208 Kende (1999) 225. o.

209 Kende (1999) 239-240. o.

210 A betétkivonás idején a hivatalos közlemények igyekeztek minimalizálni a bankból kivont összeg nagyságát. Napokon át 28 Mrd Ft-os adatot közölt a bankvezetés. Pénzügyi körökben azonban tudott volt, hogy ennél lényegesen nagyobb összeget vettek ki a betétesek a bankból. Egy évvel később Princz is elismerte, hogy 70 Mrd Ft volt a kivét. NSZ, 1999. febr. 12.

211 Tarafás (2002) 154. o.

tül, közvetve és közvetlenül is megtámogatta a bankot.<sup>212</sup> A közvetett támogatások sorába tartozott a *Pénzügyi Központ Bank* (PK Bank), a *Polgári Bank* (← 6.9.12), valamint a Dominancia befektetési társaságnak (→ 7.2.2) az ÁPV Rt. és az Egészségbiztosítási Önkormányzat segítségével lebonyolított beolvasztása is. E számlák végösszege már önmagában is meghaladta az *MHB* által addig tartott 105 Mrd-os „konszolidációs csúcs”-ot<sup>213</sup>, s ezt tetézte még az 1998 végén juttatott 149 Mrd Ft-os támogatás.

1998 áprilisában, tehát még a választások előtti utolsó pillanatban, a Medgyessy Péter vezetett Pénzügyminisztérium döntött a társaság közgyűlésének összehívásáról. Egy hónappal később így került sor arra, hogy a PM 18,6 Mrd Ft-tal „beszállva”, 140%-os árfolyamon számított, zártkörű tőkeemelését hajtott végre a bankban. Ezzel a 75%-ot is meghaladó, közvetett állami tulajdonhányad jött létre. Ez azért volt fontos, mert a PB alapszabálya szerint a menedzsmenttel kapcsolatos személyi döntésekhez a közgyűlésen leadott szavazatok 75%-ára volt szükség. Princz még tett egy kétségbe esett kísérletet arra, hogy – idézzük – „egy Jersey-szigeteken bejegyzendő obskúrus társaság, majd pár hét múlva egy Man-szigeteki bejegyzésű kétes társaság 40 százalékos körüli tulajdoni részesedést szerezzen ... a bankban”.<sup>214</sup> Egy bonyolult tőkeemelési konstrukcióval, a 300 millió USD-re rúgó, maradék orosz államadósság levásárlásának ügyét bekapcsolva, az angol Singer-Friedlander befektetői csoport mögé bújva, magyar vállalkozók – akik elsősorban a szocialista Máté László érdekköréből verbuválódtak – megpróbálták akkora részvénytárcsát megszerezni, hogy mégse alakuljon ki 75%-os állami majoritás a bankban. Ezt a nehezen átlátható, sok kockázattal terhes megoldást végül az ÁPTF és a PM visszautasította. De ahhoz nem volt meg az elszántság, hogy elmozdítsák a Princz-féle vezetést, s ezt előre be is jelentsék. Végül a nagy sietséggel összehozott tranzakció nem sikerült, mert az osztrák–izraeli vállalkozó pénze 24 órás késéssel érkezett meg Budapestre, ezt az MNB regisztrálta, majd alarmírozta a Pénzügyminisztériumot. Így a késelelem ürügyet adott az ÁPTF-nek az egész tranzakció érvénytelenítésére.<sup>215</sup>

*Orbán Viktor ötletei.* A PB menedzsmentjének leváltása a választásokat követő hetek legfőbb politikai és médiaeseményévé vált. Az új kormány a 75%-os részvénytöbbség birtokában augusztusra ismét összehívta a PB közgyűlését. Princznek – és a teljes menedzsmentnek – végül mennie kellett. Igaz, formai értelemben az elnök-vezérigazgató maga mondott le, tehát visszahívására, leváltására nem került sor.<sup>216</sup> Így is megdőntött minden addigi rekordot: a rendszerváltás óta magyar bankvezető ilyen hosszú időt egyetlen pénzügyintézetnél korábban soha sem töltött! A tucat számra megjelenő nyilatkozatokból, sajtójelentésekből egyértelműen kitűnt, hogy Princz Gábor és csapatának sorsáról Orbán Viktor személyesen döntött, sőt maga is tárgyalta a bankvezérrel.

212 Az 1997. szeptember 11-én aláírt csereszerződés értelmében az ÁPV Rt. 17,3 Mrd Ft névértékű, 10,7 Mrd Ft szerződéses értékű, 19 céget érintő, zömmel gyorsan készpénzzé tehető részesedést adott át a PB-nek, pontosabban a Postabank Invest Rt. leányvállalatnak. Ezért cserébe az ÁPV Rt. megkapta a Váltó 4 Libra Rt. 12,6 Mrd Ft névértékű részvényeit. Az 1997-es fejleményekről részletesen ld. Várhegyi (1998b) és az ÁSZ (1998a) összefoglalóját.

213 NG, 1998. júl. 24. Mindezekon túlmenően – indirekt módon – a PB-t támogatást kapott az adókonszolidáció keretében is, amikor a bank bajba került adóssai kaptak állami támogatást, hogy törleszteni tudják bankhiteleiket.

214 Ebbe a társaságba tartozott – egyebek mellett – az az izraeli érdekeltségű BCL csoport, amely szoros kapcsolatban állt a bécsi CW-bankkal, a Globex holdinggal és a magyar nemzetbiztonsági szolgálat üzleteinek lebonyolítását végző Nádor '95 társasággal. Ld. Földvári (2000) könyvének 11. fejezetét, valamint Ld. Tarafás Imre nyilatkozatát, MH, 1999. febr. 13.

215 HVG, 2000. júl. 22.

216 A Postabank bukásáról oknyomozó riport sorozatot közölt az Élet és Irodalom, (1998. aug. 7. nov. 6.) A két cikk olvasható az Interneten is. <http://es.westel900.net/dox/princz.htm>

A kialakult helyzetet frappánsan jellemezte Járai Zsigmond pénzügyminiszter, amikor 1998 decemberében megkérdezték tőle, hogy mit kellett volna a kormánynak egy évvel korábban tennie a PB-vel. Íme a válasz: „Hát ez elég hülye kérdés, ne haragudjanak meg érte. Tíz millió állampolgárból 9,9 millió tudta, hogy a vezetőséget le kell váltani. Ehhez nem kellett nagy ész.”<sup>217</sup>

A leváltás után először az ÁPV Rt., majd a PM, a PB új vezetése, illetve az ÁPTF tett feljelentést.<sup>218</sup> Az eljárás kezdetben ismeretlen tettesek ellen folyt, végül azonban megnevezték a gyanúsítottakat: Princz, a menedzsment néhány további tagja, valamint a könyvvizsgálók. A feljelentések a következő bűncselekményekre vonatkoztak:

- gazdasági társaság vezető tisztségviselőjének visszaélése,
- hanyag kezelés,
- hűtlen kezelés,
- csalás,
- sikkasztás,
- orgazdaság,
- tartozás fedezetének elvonása,
- gazdasági adatszolgáltatás elmulasztása,
- számviteli fegyelem megsértése.<sup>219</sup>

Az új kormány első döntése a bank elnöki és vezérigazgatói pozíció kettéválasztása volt. Az IG elnöke Madarász László, a vezérigazgató Auth Henrik lett.<sup>220</sup> A tulajdonosi szerkezet végleges átrendezését júliusban már az új kormány apparátusa hajtotta végre – igen nagy sietséggel. Miután az állam nevében a PM közvetve és közvetlenül 75%-nél is nagyobb tulajdoni hányadot szerzett, a PM „elfelejtett” a kistulajdonosoknak nyilvános vételi ajánlatot tenni.

Mint azt előre sejteni is lehetett, a kistulajdonosoknak később felajánlott, részvényenkénti 5 Ft-os ár elfogadhatatlan volt, s ezért többen perre mentek. Az első per 2001 novemberében zárult le jogerős ítélettel. A Legfelsőbb Bíróság arra kötelezte a magyar államot, hogy az 1998 első félében érvényesülő piaci átlagáron, azaz 106,2%-on 10 621 Ft-os áron, vásárolja meg a Postabank részvényeit és fizesse meg az elmaradt kamatokat is. Összességében ez 20-25 Mrd Ft további költséget jelentett a PM számára.<sup>221</sup> Egy további per 2003 júniusában zárult jogerős ítélettel: az egyik nagytételben vásárló „kisbefektető”, Palotás János is pert nyert a magyar állammal szemben. Az LB szóbeli indoklásában rámutatott: az állam rész-

217 NSZ, 1998. dec. 24.

218 A PB működésének utolsó időszakát több állami ellenőrző szerv is vizsgálta. A Kormányzati Ellenőrzési Hivatal (KEHI) 3-76/61/1999. sz. jelentése elsősorban a PB és a megmentésére felhasznált állami vagyongazdálkodók (ÁPV Rt. és MFB) kapcsolatrendszerét elemezte. A KEHI jelentése 1999 augusztusában nyilvános formában is megjelent, egyebek között felkerült az internet-re is ([www.nepszabadsag.hu/current/1999/1999Cur/KEHI\\_report.asp](http://www.nepszabadsag.hu/current/1999/1999Cur/KEHI_report.asp)). Az ÁSZ jelentése 1999 szeptemberében készült el. A KEHI jelentés ügye hamar feledésbe merült, de 2006 elején – nyilván a választási kampánnyal összefüggésben – ismét a napilapok első oldalára került. NSZ, 2006. febr. 9.

219 A nyomozás fordulatairól részletesen beszámolt a Figyelő 2003. évi márc. 13-19. száma.

220 Korábban Madarász László a BNP Dresdner Bank Hungária vezérigazgatója volt – ennél a banknál volt jogtanácsos az 1998-as választásokig. Orbán Viktor miniszterelnök felesége. (Kende (1999) 79. o.) Madarász később az Orbán-család bizalmi barátja és egyben üzlettársa is volt – de ez csak 2005 tavaszán vált ismertté a közvélemény előtt. Auth Henrik az ABN-Amro bank vezérigazgató-helyettesi pozícióját adta fel a PB állásért.

221 HVG, 2001. nov. 17.

vénytulajdonosként nincs privilegizált helyzetben. Az ilyen minőségében elszenvedett veszteségekre egy perben nem hivatkozhat úgy, mint a nemzetgazdaságot ért sérelemre.<sup>222</sup>

2005 elején zárult le két osztrák tulajdonos, az Österreichische Postsparkasse és az EA Generali pere. Az osztrák postatakarék pénztár valaha 11%-os tulajdonrészrel rendelkezett a bankban és képviselői egészen Princz bukásáig ott ültek a bank FB-jében. Az AE Generali 1998-ig 5%-os részesedéssel rendelkezett. Becslések szerint a két osztrák pénztintézet – a kamatokkal együtt – akár 4 Mrd Ft kártérítésre is számíthatott.<sup>223</sup> De ezt a pénzt már nem kapták meg. A jogerős ítélet csak a kisbefektetők kárpótlását tartotta indokoltnak.

Az 1998 utolsó munkanapján tartott közgyűlésen módosítani kellett az 1997. évi mérleget is: a 12 Mrd Ft-os veszteséget 30 Mrd Ft-ra korrigálták; az 1998-as év első 9 hónapjának veszteségét pedig 135 Mrd Ft-ban határozták meg. A bank bukott befektetései és hitelei részben a privatizációhoz kapcsolódnak. A hiányok mértékét a bank tartalékképzési igényével mérve, a főbb számok a következők: HTTC regionális telefontársaság (15-20 Mrd Ft).<sup>224</sup> *Pénztintézeti Központ Bank* (8 Mrd Ft), két élelmiszeripari cég (7,1 Mrd Ft), *Reálbank-csoport* (3 Mrd Ft), Trigon Bank, a Postabank bécsi leánybankja (1,2 Mrd Ft).<sup>225</sup> De mindezek eltörpültek az ún. spanyol ingatlan ügy<sup>226</sup> által keletkezett közel 55 Mrd-os veszteség mögött! Király (2005) nem véletlenül nevezte ezt a tranzakciót az évszázad szélhámosságának.

Mint fentebb már említettük, a veszteségek „eltüntetésére” az állam gyakorlatilag nullára szállította le az alaptőkét (a 10 000 Ft névértékű részvényeket 5 Ft-ra csökkentette), majd 152 Mrd forintot (760%-os árfolyamon végrehajtott) tőkeemelését eszközölte. A PM 17,47 Mrd, az ÁPV Rt. 2,6 Mrd Ft névértékű törzsrészvényt vásárolt. A bank veszteséggel értékesíthető eszközeit két work-out cégbe tették.<sup>227</sup> Összességében az 1998 utolsó napjaiban lebonyolított tranzakciók 192 Mrd Ft-ba kerültek a költségvetésnek. Ezt az óriási összeget a PM túlnyomó részt hosszú lejáratú államkötvény (132 Mrd Ft), kisebb részben pedig (50 Mrd Ft) készpénz formájában teremtette elő.

*Az OTP vagy a Magyar Posta nyeli le a Postabankot?* 1998 végétől kezdve a kormányzat és a Postabank újonnan kinevezett vezetői folyamatosan az ismételtgették a nyilvánosság előtt, hogy a bankot 1-2 éven belül stabilizálni lehet, azt követően pedig alkalmassá válik a privatizációra. Az ÁPV Rt. megbízásából 2000 nyarán az ismert befektetési bankár, Bartha János és csapata<sup>228</sup> ka-

222 Palotás perelte a Postabankot is, egy másik – hasonló – ügy kapcsán. A bank „államosítását” megelőzően egy nagy értékű ingatlanát cserélte be Postabank részvényre. Ezt a pert Palotás elvesztette.

223 MH, 2003. jún. 21.

224 A HTTC alapításától kezdve zűrés társaság volt (← 6.4.2).

225 Ld. Járai Zsigmond pénzügyminiszter nyilatkozatát, NSZ, 1998. dec. 3.

226 A Princz irányítása alatt álló vezetés 1998 nyarán, utolsó kétségbeesett kísérlettel egy nagyszabású, országokon és cégcsoportokon átívelő tranzakcióba kezdett, melynek első lépéseként 41 millió USD (kb. 12 Mrd Ft) hitelt folyósítottak egy gyakorlatilag nem létező spanyol ingatlanfejlesztő cégnek.

227 A bank 366,5 Mrd Ft értékű eszközéből 1998. dec. 31.-i dátummal 49 Mrd Ft értékű hitel és 52 Mrd Ft befektetési állomány került az állami Reorg-Apport Rt.-hez, illetve a bank által tulajdonolt Postabank Workout Kft.-hez. A portfóliótisztításhoz szükséges forrásokat a két cég zártkörű kötvény kibocsátásával finanszírozta. A kötvényeket a Postabank jegyezte le maximum 88 Mrd Ft értékben. (VG, NG, 1999. jan. 4.) A Reorg-Apport két éves működése csak fél-sikert hozott. 2001 tavaszáig – az ÁSZ megállapításai szerint – a 1265,7 Mrd Ft-os követelésállománynak 57%-át sikerült eladni, a többi a Reorg tárcájában maradt. Ráadásul az eladott követelések ellenértéke is kevesebb volt, mint amennyire az akció indulásakor számítottak. A Postabank-Workout Kft. működését az ÁSZ nem vizsgálta.



pott felkérést a privatizációs koncepció kialakítására. Szeptember és október folyamán napvilágra került, hogy a tanácsadó által kidolgozott alternatívák közül az ÁPV Rt. azt a megoldást ajánlotta a kormánynak, a PB-t ne hirdessék meg nyilvános pályázaton, hanem az OTP-nek ajánlják fel beolvasztásra. („Partneri kapcsolat”-ra – mondta a hivatalos szóhasználat, ezzel gondolván megkerülni a privatizációs törvényből adódó egyértelmű versenyeztetési kötelezettséget.)

A hazai bankprivatizációk történetében ezúttal váratlan fordulat történt. Nem a menedzsment, hanem a kormány – ezen belül is a miniszterelnök – személyes véleménye érvényesült. Az OTP-be történő beolvasztás ötlete ugyanis nyilvánvalóan visszamenőlegesen is leértékelte a PB új menedzsmentjének két éves munkáját. (Bárki joggal mondhatta volna, az OTP-be történő beolvasztást 1998 nyarán is végre lehetett volna hajtani.) Auth Henrik vezérigazgató és helyettese Urbán László azonnal lemondott, és a bankszakma szűk körében az is köztudottá vált, hogy az IG elnöke – az Orbán-család közeli barátja – sem értett egyet a miniszterelnök döntésével. Végül az OTP is csak 2001 februárjában tette meg – a kiszivárgott hírek szerint – névérték alatti, 24-26 Mrd Ft-os vételi ajánlatát. Sőt, még ezt az ajánlatot is csak úgy adta, hogy jelentős mértékű állami garanciákat kért az át nem vizsgált eszközökben rejlő kockázatok, valamint minden múltbeli kötelezettségvállalásból fakadó esetleges veszteségre. Arról is szóltak meg nem erősített lapjelentések, hogy az OTP nem készpénzzel, hanem saját részvényeivel kívánt volna fizetni.<sup>229</sup>

A váratlan fordulatot azután még egy meglepő esemény követte. A kormány 2001 márciusában elutasította az OTP ajánlatát, és javasolta a Magyar Postával (MP), illetve a Jelzálog- és Földhitelbankkal való összevonást. (Az ötlet egyébként nem új, a PB 1988-as megalakulásakor az alapító Posta azt szerette volna, hogy az új bank az OTP vetélytársa legyen.<sup>230</sup>) A 2001 áprilisában megtartott közgyűlés már ennek a stratégiának a jegyében zajlott: a bank teljesen kicserélt igazgatóságába és felügyelő bizottságába nagy számban kerültek be a MP emberei, jól lehet, a közgyűlés időpontjában a MP még csupán néhány ötforintos névértékű Postabank részvénnyel rendelkezett.<sup>231</sup> Ehhez ugyan több törvénymódosításra is szükség volt (s ez nem ment teljesen simán) – de végül a kormány annak ellenére képes volt szándékait érvényesíteni, hogy jogi értelemben a MP 2002 folyamán – fokozatosan – mégis birtokon belülre került.

A kudarc egyik oka az lehetett, hogy az MP vezetője, Kalmár István maga is Princz Gáborhoz hasonló, birodalom-építő ambíciókkal rendelkezett, s e cél érdekében nekitámadt a Pénzügyminisztériumnak is.

Az Orbán-kabinet sztármenedzsere, Kalmár István elnök-vezérigazgató alatt a hagyományos postai szolgáltatásokkal foglalkozó Magyar Posta drámai változásokon ment át. A Postabank tervezett bekebelezésén kívül ide tartozott a diákhitel-program, egy internet-alapú közbeszerzési rendszer kiépítése, egy utazási iroda megvásárlása, egy nagy őrző-védő cég, a Defend Kft. feltőkésítése, az országos készenléti telefonhálózat, az ún. Tetra-rendszer megépítésének lehetősége, és a tervek között szerepelt még egy jelzálogbank és két biztosító alapítása. A Magyar Posta beszállt az újpesti labdarúgás finanszírozásába is.

228 Bartha ekkor már hosszú évek óta vezette a CSFB bankház budapesti képviseletét.

229 MH, 2001. febr. 12.

230 HVG, 2001. márc. 24.

231 2001 nyarán a PB részvényeinek 86,77%-a PM kezében volt, az ÁPV Rt.-nek 13,15%, a hazai és külföldi kisztrészeseknek összesen 0,08%-uk volt.

Azt minden esetre Kalmár elérte, hogy a Magyar Állam nevében a tulajdonosi jogokat 2002 elejétől ne a PM, hanem a közlekedési- és vízügyi miniszter gyakorolja. De közben az idő is haladt, s mire a terv megvalósulhatott volna jött a soron következő országgyűlési választás.<sup>232</sup>

Nyilván ez a tulajdonjogi bizonytalanság is hozzájárult ahhoz, hogy bank vezérigazgatói székében egymást váltották a vezetők: a Fidesz kormányzása idején, 1998 és 2002 januárja között négyen (Auth Henrik, Hegedűs Gyula, Kolláth György, Magyar István) töltötték be ezt a funkciót. A Fidesz-kormány bukása után a PB ismét új helyzetbe került. A Medgyessy-kormány első dolga volt, hogy a Magyar Postához kapcsolódó szálakat elvagdosta, az ÁPV Rt-nek alárendelt, teljesen megújított menedzsmentet állított a bank élére, és kilátásba helyezte a gyors privatizációt. 2002. szeptember 30-tól a Posta is az ÁPV Rt. irányítása alá került, s így közvetve és közvetlenül egyaránt a PM lett a bank meghatározó tulajdonosa.

### 6.9.13 TÁBLÁZAT: A POSTABANKNAK KONSZOLIDÁCIÓJÁHOZ KAPCSOLÓDÓ KIADÁSOK, 1997–2000

Időpont	Összeg (Mrd Ft)	Támogatás formája
1997. április	12,0	Garanciavállalás
1997 őszi	10,7	Portfoliócsere az ÁPV Rt.-vel
1997. december	3,8	Alárendelt kölcsöntőke juttatás
1997	9,7	Tőkejuttatás a Pénzügyi Központon keresztül
1998 tavasz	22,8	Alaptőke emelés
1998. december	152,0	Konzolidáció (ebből 36 Mrd Ft alaptőke emelés)
2000	25,0	Alaptőke emelés a Reorg Rt.-nél, a Postabank bukott hiteleit kezelő állami társaságnál
Összesen	236,0	

Forrás: Napi sajtó.

### 6.9.14 TÁBLÁZAT: A POSTABANK ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNYE, 1998–2002

Év	Millió Ft	Év	Millió Ft
1988	477	1996	6
1989	1 065	1997	-30 174
1990	1 744	1998	-135 413
1991	1 570	1999	282
1992	889	2000	177
1993	2 402	2001	-2 211
1994	2 795	2002	-1900
1995	2 832		

Forrás: Magyar Hírlap, 2002. jún. 19., ÁSZ jelentések, napi sajtó.

*Privatizáció 2003-ban.* 2003 tavaszán a kormány hivatalosan is beindította a bank privatizációját.<sup>233</sup> Minthogy ekkor már a részvények 97%-a *Magyar Posta Rt.* tulajdonában volt, az ÁPV Rt.

232 Ld. az Origo c. internetes újság „Márciusban a postáé lesz az egykori Princz-birodalom” c. tudósítását, 2002. 2002. január 26.-án.

233 Részletes beszámolót ld. Bank & Tőzsde, 2003 szept.

csak bizományos alapon bonyolíthatta a privatizációt.<sup>234</sup> De a tranzakciót gyakorlatilag amúgy is a PM vezényelte, a részvények „valódi” tulajdonosai, a Posta és az ÁPV Rt. csak statiszta-szerepet játszott. Szokásosnak tekinthető bonyodalom volt, hogy az államnak garanciát kellett vállalnia a Postabank esetleges eltitkolt veszteségeire. Ez is megtörtént.<sup>235</sup> Az előírásoknak megfelelően – de üzleti szempontból teljesen értelmetlenül – tanácsadót is, vagyoneértékelőt is alkalmaztak. Ezek díjazása együttesen majdnem elérte az 1 Mrd Ft-ot (900 M Ft + 68 M Ft), és persze időbe is tellett. Pedig kezdettől fogva világos volt, hogy vevőként csak olyan rivális bankok fognak jelentkezni, akik a Postabank ügyeit egészen pontosan ismerik, s akik számára önmagában sem az információs memorandum, sem a pecsétes vagyoneértékelés nem jelent megnyugtatót.

Az első fordulóban, 2003 júniusában hat érdeklődő adta be ajánlatát, öt Magyarországon működő kereskedelmi bank, valamint az konzorcium, amelyet Bartha János, a korábbi tanácsadó szervezett.<sup>236</sup> Az első fordulóban 65-67 Mrd Ft-os ajánlati árszinttel az Erste és a HVB Bank Hungary futott be az első helyre. Legkevesebbet az OTP ajánlotta, 45 Mrd Ft-ot. 50 Mrd Ft körüli ajánlattal a Citibank és a Budapest Bank volt a második-harmadik, és állítólag ezt az árat kínálta a formai okok miatt kiesett Bartha-féle konzorcium is. Pedig a PB bank menedzsmentje számára ez lett volna a legvonzóbb ajánlat, hiszen ez volt az egyetlen pályázó, akitől remélni lehetett, hogy a bankot – vezetőivel együtt – egyben tartja. Minden más vevő esetében világos volt, hogy a PB-t be fogja olvasztani az anyabankba. A top menedzsment mégsem tett egyetlen szalmaszálat sem keresztbe önnön érdekeik védelmében. Más bankok gyakorlatához képest ez mindenképpen dicséretes.

A második forduló előtt az ÁPV Rt.-nek „hirtelen” eszébe jutott, hogy szüksége van egy második vagyoneértékelőre. Ezt is megpályáztatták, elvégeztették, s végül 51 Mrd Ft-os értéket kaptak. Óriási meglepetés volt, hogy a második fordulóban már csak három pályázó adott be érvényes ajánlatot, az ERSTE (400 millió Euró kb. 101,3 Mrd Ft), HVB (85,1 Mrd Ft), valamint a *Budapest Bank* (62,2 Mrd Ft) – az OTP, bár megjelent, nem tett ajánlatot. Az egybegyűlt banki képviselők és a sajtó képviselői előtt az OTP második embere – mindenki teljes elképedésére – egy rövid közleményt olvasott fel csupán, miszerint ők nem kívánnak részt venni a további vetélkedésben. Így az ÁPV Rt. Igazgatósága az osztrákokat hozta ki győztesnek.

Az ajánlatokat – elvben – euróban hasonlították össze, de a pályázás is és a fizetés is forintban történt. Ez új fejlemény volt a hazai privatizáció történetében, hiszen korábban a nagy értékesítési tranzakciók közvetlenül deviza-bevételt eredményeztek. Mivel azonban az Erste Bank Magyarországon bejegyzett cég volt, a fizetést forintban kellett teljesítenie. A zárt borítékban elhelyezett ajánlat 101 298 987 987 Ft-os vételárat tartalmazott. Ennek annyiban volt jelentősége, hogy árajánlat egyenlőség esetén, újabb fordulóra került volna sor. Ezért minden pályázó vigyázott arra, hogy ezt a veszélyt elkerülje. (Pl. Egy pontosan 101 Mrd Ft-os ajánlattal.)

Mint ez utólag nyilvánvalóvá vált, a PB eladásának körülményeit alapjában véve az ORP és az osztrák Erste kelet-európai szintű rivalizálása befolyásolta leginkább. Miután egy bolgár

234 Ebből azután – előre látható módon – mindenféle számviteli-könyvviteli problémák adódtak. Ugyanígy zajlott és ugyanilyen gondokat okozott a Konzumbank eladása. A részletekről ld. az ÁSZ (2004b) jelentés 23-24 o. található fejtegetéseket.

235 Csak később derült ki, hogy Magyarország EU-csatlakozását követően, ezt a fajta garanciavállalást is megvizsgálhatja az EU versenyzbizottsági apparátusa. 2004 októberében meg is indult egy ilyen vizsgálat. MH, 2004. okt. 21.

236 A konzorcium tagja volt a Bartha & Partners, a Warburg Pincus és az Advent International magántőke-társaság.

privatizációs tranzakción az OTP orrhosszal előzte meg az osztrákokat, számítani lehetett arra, hogy az Erste most minden áron nyerni akar, mivel a PB volt a közép-európai régió egyik utolsó jelentős részesedéssel bíró, eladásra kínált állami bankja.

Mint Singlovics Béla, a PB bank akkori vezérigazgatója egy nyilvános vitán elmesélte, az OTP vezére a privatizációs folyamat kellős közepén, a pénzügyminiszter előszobájában, féltucatnyi bankvezér előtt, jó hangosan meg is mondta az Erste magyarországi vezérének, hogy mi ez az ár. „Annak ellenére, hogy az orrotok előtt vettük meg a bolgár bankot, még van 100 milliárdom a Postabankra.”<sup>237</sup> – mondta Csányi Sándor mindenki füle hallatára. Így már könnyebben érthető a 101 Mrd-os ajánlati ár. Csányi nyilvánvalóan blöffölt. Korábban ugyanis a pénzügyi kormányzat egyértelműen tudomására adta, hogy ő nem kaphatja meg a PB-t, de nagy szívességet tenne azzal, ha feltornázná az árat.<sup>238</sup> Az Erste egyébként már a korábbi években is expanzív volt. 2002-ben átvette a HBW Expressz Bank öt fiókjának ügyfélállományát, majd a magyar piacról kivonuló Rabobank vállalati hitelállományát, és ajánlatot tett a *Konzumbankra* is.

A vártnál is sokkal jobb eredmény bebizonyította: semmi sem számít, csak a verseny! A „hivatalos” vagyonértékelő által megadott értéket (53 Mrd Ft) akár el is felejtette az ÁPV Rt. Kár, hogy ez a szakértői vélemény 68 M Ft-ba került. Utólag ezt az ÁSZ (2004b) is szóvá tette.

Nem kétséges, hogy önmagában véve – az előzményektől minden szempontból eltekintve – a PB privatizációja nagy siker volt. Az eladási ár messze meghaladta a várakozásokat, az értékesítési folyamat mentes maradt a botránytól. Ebben – a már említetteken túl – még három tényező szerencsés egybeesése segített:

- (i) A PB újonnan kinevezett felső menedzsmentje kifejezetten a privatizációra szerződött, más cél vagy érdek senkit sem vezetett;
- (ii) 2003-ban a közvélemény figyelmét a K&H-botrány, az ún. Kulcsár-ügy kötötte le, a PB eladása ehhez képest érdektelennek tűnt a média számára;
- (iii) a privatizáció érdekében az Országgyűlés kormánypárti többsége szándékosan „elaltatta” a Postabank túlkonzolidálása kapcsán 2003 tavaszán megkezdett vizsgáló bizottsági munkát, amire csak azért volt lehetőség, mert a bizottság felállítását az SZDSZ kezdeményezésére történt.<sup>239</sup>

*Bűn és bűnhődés.* Leváltásakor, 1998 nyarán úgy tűnt, hogy a bank elnök-vezérigazgatója, Princz Gábor a börtönt sem ússza meg. Nem így történt – a bukott bankigazgató egyetlen napot sem töltött rács mögött. A Postabank igazgatósága és könyvvizsgálója ellen indított büntetőeljárást is megszüntették.

A rendőrség öt éven át vizsgálódott, és csak 2004-ben került sor vádemelésre. Az első vádirat 36 Mrd Ft hűtlen kezelésről szólt, míg a második vádirat a *Budai Hengermalom Kft.*-nek

237 A bolgár DSK Bank kétfordulós pályázatán az OTP 311 M Euró-t, az Erste csak 286 M-t ajánlott. Az OTP az első fordulóban tett ajánlatát megduplázta! Erre az ERSTE nem igen számíthatott – így veszítettek.

238 Draskovics T. szíves közlése 2005 májusában.

239 Az Eörsi Mátyás által vezetett bizottság munkájának alapja egy 1999 végén készült KEHI jelentés volt, illetve lett volna. Ez a jelentés 2006. február első napjaiban ismét napvilágra került. A szöveg számos részlete arra utalt, hogy a PB konszolidációja során – ingatlanok és médiavállalkozások felvásárlásával – egyes Fidesz-közeli vállalkozók gyanúsán jó üzleteket kötöttek.

nyújtott 300 M Ft-os hitelhez kapcsolódott.<sup>240</sup> A pert 2004 októberében kezdte meg a Tocsik-per kapcsán már hírnevet szerzett Diós Erzsébet bírónő tanácsa a Fővárosi Bíróságnál. A másik vádiratban csak Princz Gábor volt az érintett, eszerint ő legalább 121 M Ft-os vagyoni hátrányt okozott a Postabanknak azzal, hogy a piaci ár csaknem duplájáért vásárolta meg a Budai Hengermalom Kft. felét. A közvélemény számára nem kis meglepetést okozott, amikor 2006 nyarán a bíróság – első fokon – bűncselekmény hiányában mind a hat vádlottat, valamennyi vádpont alól felmentette.<sup>241</sup> A jogerős, harmadfokú ítélet 11 év után, 2009-ben született meg. Az egész ügy végül hanyag kezelés vétségének minősült, s ezért Princz 3,6 M Ft, három helyettese 1,5-1,5 M Ft büntetést kapott, továbbá osztozniuk kellett a rájuk kirótt 3,4 M Ft perköltségen.<sup>242</sup> Hosszú éveken át nem zárult le a Magyar Állam és három könyvvizsgáló cég – a Deloitte, a Prudentia és az Arthur Andersen – polgári peres úton folytatott vitája sem, melynek tétje 170 Mrd Ft volt. A felperes, a Magyar Állam, mint a Postabank meghatározó tulajdonosa ugyanis arra hivatkozott, hogy a könyvvizsgálók folyamatosan félretájékoztatták a bank valós helyzetéről. 2009 tavaszán a Fővárosi Ítéletábróla – a Magyar Állam által elkövetett formai hibára hivatkozva – jogerősen, teljes mértékben a könyvvizsgálóknak adott igazat, sőt még 500 M Ft perköltséget is megítélt az alpereseknek, amit a Magyar Államnak kell állnia.<sup>243</sup>

*A Postabank-csőd mellékszálai.* 1994/95-ben az ÁPV Rt. két különös tranzakciót is lebonyolított „saját” bankjával, a PM-mel közösen tulajdonolt MBFB-vel. 1995 januárjában az MBFB egyszemélyes tulajdonosa lett a **Pénzintézeti Központ Bank Rt.**-nek (PK)<sup>244</sup>, miután a PM saját PK részvényeit apportálta a befektetési bankba, az ÁPV Rt. pedig részvénycsere útján túladott **Investbank**<sup>245</sup> részvényein, s az 1995 júliusában beolvadt a PK-ba. Ez a történet annyiban különleges, hogy itt nem egy csőd szélére került pénzintézetéről volt szó. Éppen ellenkezőleg, a PK 1994–95 táján még rendkívül tőkeerős volt, több milliárd forintnyi „szabad” ingatlan- és készpénzvagyonnal rendelkezett. Tulajdonképpen a PK volt a magyar pénzintézeti rendszer egyetlen túltőkésített bankja. A 2,0 Mrd Ft-os jegyzett tőkéhez és a tartalékvagyonban veszteglő ingatlanvagyonhoz (8,4 Mrd Ft) a bank menedzsmentje öt év alatt sem tudott ügyfeleket toborozni. Talán nem is akart. Másfelől nézve viszont az is igaz, hogy a PK inkább hatóságai feladatokat látott el, s az üzleti tevékenység kevésbé volt rá jellemző. A PK a teljes körű banki licenct is csak az *Investbank* beolvasztása után kapta meg.

Pár hónappal később az ÁPV Rt. 4,5 Mrd Ft-ért visszavásárolta az egész PK-t. A PK visszavásárlásának valódi indokait nem könnyű feltárni. A legvalószínűbb magyarázat, hogy a döntés pillanatában az ÁPV Rt. vezetői – közvetlenül, illetve kisebb ipari finanszírozó bankokon keresztül – a PK likvid forrásait elsősorban a borsodi iparvidék szanálására kívánták fel-

240 Nevével ellentétben, a Budai Hengermalom üzem igazai értékét a hozzá tartozó 10 ezer m<sup>2</sup>-es Duna parti ingatlanok adják. Ezen túlmenően a cégnek még milliárdos értékű ingatlanai voltak Vecsésen és Nagykátán is. Maga a cég 1999 szeptembere óta felszámolás alatt áll, és számos per van folyamatban miatta. HVG, 2009. aug. 15.

241 A vádirat teljes terjedelmében megjelent az Élet és Irodalom, 2006. júl. 28-i. számában. Az FB a Budai Hengermalom ügyében bizonyítottság hiányában mentette fel a volt Postabank-elnököt. A bíró indokolásában kifejtette, ma már pontosan nem megállapítható, hogy mennyit ért az üzletrész 1997-ben.

242 NSZ, 2009. febr. 12.

243 HVG, 2009. máj. 2.

244 Az 1916-ban alapított *Pénzintézeti Központ* (PK) évtizedeken át különleges kiváltságokat élvezett, lényegében a mindenkori pénzügyminisztérium részeként funkcionált. A PK 1992. dec. 31-i dátummal alakult át 100%-os állami tulajdonú részvénytársasággá.

245 A bank elődje 1983-ban jött létre Műszaki Fejlesztési Pénzügyi Egyesülés néven.

használni. Másik magyarázatként arra gondolhatunk, hogy a PK megvásárlása az akkor még privatizációra készülő MBFB számra 4,5 Mrd forintnyi készpénzjuttatást jelentett. Szó volt arról is, hogy a PK afféle „bankkórház” vagy „híd-bank” szerepben részt vállalna, más kisbankok feljavitásában.

### MEGOLDÁS-E A BANKKÓRHÁZ?

Az elgondolás lényege az lett volna, hogy a beteg bankok rendbehozatalára likvid forrásokkal rendelkező magyar bankok és egy külföldi stratégiai befektető konzorciuma vállalkozna. A magyar bank jelenlétével leegyszerűsítette volna a privatizációval összefüggő hatósági engedélyek kiadását, a külföldi partner számára pedig csökkentette volna a kockázatot. Az elgondolás szerint a magyar „bankkórház” 1-2 év után kiszállt volna a konzorciumból és visszakapta volna saját befektetett pénzét. Maga a konstrukció számos jogi problémát is felvetett és a PKI vezérigazgatója sem tartotta jó elgondolásnak.<sup>246</sup>

A bankkórház ötlete egyébként nem volt teljesen új elgondolás. 1993 nyarán – a *Konzumbank*, az *Iparbank-ház* és a *Dunabank* privatizációjának meghiúsulásakor – már felvetődött egy ún. privatizációs kisbank létrehozásának ötlete. A lényeg itt is a bankok összevonása lett volna, s ehhez járult volna az a plusz feladat, hogy ez a bank vegye át teljes mértékben az E-hitel és más privatizációs hitelkonstrukciók lebonyolításának feladatát.<sup>247</sup>

Mint lehetséges kombináció az is felvetődött, hogy az akciók háttérében Király Péter, PK vezérigazgató pénzügyminiszteri ambíciói álltak, s az előrelépése után az ÁPV Rt. bankprivatizációért felelős tisztségviselője került volna a PK bank-kórház élére. Ha nem is pontosan így, de ebben a szellemben bonyolódtak az események. Az ÁPV Rt. bankügyekért felelős igazgatója – Ábel István – hamarosan távozott a vagyonkezelőtől és a bekerült a PK felső vezetésébe.

Az ÁPV Rt. végül 1997 februárjában döntött a PK 100%-os eladásáról. Az egyszerűnek látszó koncepció azonban tovább bonyolódott. Az ÁPV Rt. ugyanis portfólió-cserét és tőkeemelési kezdeményezett. Ennek az volt a lényege, hogy a PK ingatlanvagyonának egy részét elvonva, csökkentették a PK tartalék tőkét, illetve az eredménytartalék és a tőketartalék terhére tőkét emeltek. Így került sorra az ITC Kft. és az Árpád Kft. – gyakorlatilag két ingatlan – elvonására, amiért az ÁPV Rt. a PK-nak a PK saját részvényeivel fizetett. Mint később kiderült, ennek a bonyolult tranzakció-sorozatnak nem volt sok értelme, mert időközben a kormány ismét koncepciót váltott. Az eladás lekerült napirendről, s a PK-ra az áldozati bárány szerepét osztották. 1997 novemberében a Horn-kormány a bankot feláldozta a Postabank megmentésének az oltárán.

Ezen a ponton a PK története összekapcsolódott a **Polgári Bank** (PB) önmagában is hányatott sorsával. Az előzmények a csődbe ment **Ybl Bank**-ig nyúlnak vissza, melynek felszámolásáról 1992 szeptemberében született döntés. A felszámolás alatt álló bank eszközeit a Budapest Bank megvásárolta, majd a pénzügyminiszter Polgári Bank néven folytatta működését.<sup>248</sup> Ez tehát még Bokros Lajos elnök-vezérigazgatósága idején történt, de a PB-t több év alatt sem sikerült életképpé tenni. A BB új tulajdonosai – a GE és az EBRD – tettek ugyan kísérletet arra, hogy eladják a feleslegessé vált PB-t, s a PB menedzsmentje kész is lett volna a bank kivásárlására, de ez a megoldás a bankfelügyelet ellenállásán megbukott. Ilyen előzmények után érthető, hogy a BB új tulajdonosai ragaszkodtak ahhoz, hogy a Pénzügyminisztérium – az állami garanciavállalás keretében – 1,1 Mrd Ft-ért visszavásárolja a PB-t. Ez úgy történt, hogy a PK nyomban megvásárolta a PB-t, ugyancsak 1,1 Mrd Ft-ért. Így tehát ez a kör a PM számára null-szaldósan zárult.

246 Figyelő, 1995. október 26., VG, 1995. október 26.

247 Ld. az ÁVÜ IT 1993. júl. 14.-i ülésének határozatát.

248 Ez a tény később érvként szolgált a bíróság elé állított *Ybl Bank* vezetői számára. Ők azzal érveltek, hogy a pénzügyminisztérium a *Budapest Bank* „manőverei” hajtották csődbe, s a Polgári Bank által megvásárolt ingatlanok valójában fedezetet jelentettek volna a bankkal szemben fennálló követelések kiegyenlítésére.

A következő körben, 1997 őszén maga a PK került eladásra. Az ÁPV Rt. által meghirdetett pályázat egyetlen indulója és nyertese az a 10 tagú, hazai befektetői konzorcium lett, amelyben a tagok többsége valamilyen szálon a Postabankhoz kapcsolódott.<sup>249</sup> A pályázók egyfelől ügyesen jártak el: a bankfelügyelet engedélyezési eljárását azzal kerülték meg, hogy egyetlen tulajdonos sem jutott 10%-nál nagyobb részesedéshez. A hitelintézeti törvény előírásait tekintve, formai értelemben a PK eladása szabályos volt, s a 3,8 Mrd Ft névértékű, a szavazatok 61,67%-át megtestesítő részvénytcsomagért<sup>250</sup> kapott 6,2 Mrd Ft-os vételár, első ránézésre jónak mondható: a jegyzett tőkéhez viszonyított 162%-os árfolyam inkább magas volt, mint alacsony. Ha azonban azt is figyelembe vesszük, hogy a PK vevője a társaság tárcájában lévő saját részvényekhez is hozzájutott, akkor azt kell látnunk, hogy a vevő végül is 139,4%-os árfolyamot fizetett a 95%-os csomagért. Mi több, a PK jelentős jegyzett tőkén felüli saját vagyonnal rendelkezett (készpénz és ingatlanok formájában), s ezért a saját tőkéhez viszonyított 89%-os árfolyam már más ítéletre készíti a külső megfigyelőt. Másfelől viszont a pályázók súlyos hibákat is elkövettek, amiért valójában az egész pályázatot érvényteleníteni kellett volna. Egyebek között az ÁSZ azt is feltárta, hogy a 10 tagú konzorcium pályázata eleve érvénytelen volt, tekintettel arra, hogy a magyar és az angol nyelvű pályázatban szereplő árajánlat egymástól 1,44 Mrd Ft-tal eltért egymástól.

A vevők úgy teremtették elő a vételarat, hogy abban a Postabank nyújtott segítő kezet, s ezért cserébe, a hitelek fedezeteként opciót kapott a részvényekre. Ezzel az opcióval azután élt is – nem is tehetett volna mást –, így a PK részvényeinek 95%-a a PB-nél landolt. 1998 márciusában került napvilágra, hogy nem sokkal a privatizáció után a PK készfizető garanciát vállalt a PB rossz hiteleire. A PK Bank és a PB összefonódása addigra már nyílt titok volt. Azt azonban 1998 májusáig sikerült titokban tartani, hogy a PK a garanciavállalás kapcsán szabálytalanságok sorozatát követte el. Amikor ez kiderült, az Állami Pénz- és Tőkepiaci Felügyelet (ÁPTF) bankfelügyeleti biztosokat rendelt ki a pénzügyi felügyeletéhez.<sup>251</sup>

Az állami segédlettel ügyesen koreografált színjáték valójában a Postabank konszolidációját szolgálta, és ezzel a bank menedzsmentje is tisztában volt. De mivel jól megfizették őket, hallgattak. A PK vezetése egyébként – minden felhatalmazás és szerződéses alap nélkül – a PK-hoz tartozó altársaságok dolgozóinak is juttatott a PK részvényeiből. Összesen 582 fő kapott a kedvezményből, jól lehet a PK tényleges létszáma 216 fő volt csupán.

Részlet az Állami Számvevőszék 1997. évi jelentéséből: „Az ÁPV Rt. a részvények (...) 5%-át a munkavállalók részére értékesítette bizományosan keresztül. **A bizományosi szerződésben meghatározott dolgozói kedvezmény mértéke 110,8 millió Ft-tal magasabb a privatizációs törvény által megadott lehetőséggel szemben, és ezzel az ÁPV Rt. megsértette az 1995. évi XXXIV. tv. 55. § előírásait.**” (Kiemelések az eredetiben – M. P.)<sup>252</sup>

249 A konzorcium tagjai: Atlasz Biztosító, Argenta Rt., Axon Rt., Bankár Kft., Cél-Motors Rt., Fázis Rt., Hungarian Capital Fund, Postabank Bróker Rt., Post Meritum Rt., Timesco Rt. Később újabb 5 cég csatlakozott ehhez a körhöz, míg egyesek kiváltak. Jellemző módon elsőként az az Atlasz Biztosító hagyta el a konzorciumot, amely korábban nevével fémjelmezte a csoportot. A Post Meritumról ld. HVG, 2000. nov. 25.

250 A részvények 33,33%-a a bank saját portfóliójában volt, 5%-ot az ÁPV Rt. félretett az alkalmazottaknak. NG, 1998. nov. 19.

251 NG, 1998. máj. 27.

252 ÁSZ (1998a) 28-30. o.

1998. december 30-án a PB beolvadt anyabankjába, a Pénzügyi Központba és **Polgári Kereskedelmi Bank** (PKB) név alatt egy rövid ideig még folytatta tevékenységét. Az újonnan felállt PKB 6,2 Mrd Ft jegyzett tőkével, s közel 10 Mrd Ft saját tőkével rendelkezett. A PB 16 fiókot, a PK hármát vitt a házasságba. Az induló pozíció ezzel együtt távolról sem volt megnyugtató, hiszen az 1998-as év első 9 hónapját a PK 1,1 milliárdos, a PB 164 milliós veszteséggel zárta.<sup>253</sup> 1999 januárjában azután megszületett a végső döntés, a Postabank saját szervezetébe integrálta a PKB-t. Az integráció azonban nem jelentette a PKB jogi értelemben vett megszűnését – Postabank gondosan ügyelt arra, hogy megtartsa a PKB egyetlen maradék értékét, a banki működési engedélyt (licenc). Ennek értékesítésére 2001 nyarán találtak komoly vevő jelöltet (Dresdner Bank).

Izgalmasan alakult a **Reálbank** sorsa is. Ez a bank eredetileg a Budapest Bank (BB) leányvállalata volt, amelyet a BB 1989-ben alapított szakosított pénzügyintézetként. 1992-ben – majd tíz éven át perben vitatott körülmények között – a Czákó András vezette menedzsment, önállósította magát.<sup>254</sup> Nekik ugyanis nem tetszett, hogy a BB a céget a *Konzumbank*nak kívánta eladni. Szándékukat úgy valósították meg, hogy a BB-től – hitelből finanszírozva a tranzakciót – megvették a részvények jelentős részét, azt remélve, hogy a részvényeket tovább fogják tudni adni lakossági kisbefektetőknek. Ez persze feltételezte, hogy a bankról csak megnyugtató információk lássanak napvilágot – így a bank menedzsmentje tudatosan lemondott az állami konszolidáció lehetőségéről. Jöttek is a kisbefektetők, de nem elegenden, s az elért eladási ár sem volt megfelelő. Egy évvel később a menedzsment meggondolta magát, s beállt az állami konszolidáció igénylő bankok sorába. De addigra már késő volt, főként ahhoz, hogy a bank menedzsmentje feltételeket szabjon a kormánynak.<sup>255</sup> Így tehát a Reálbank kimaradt a bankkonszolidáció második hullámából.

Ettől kezdve a bank folyamatosan előremenekült. Bár az első híradások az ingatag pénzügyi alapokról már 1992-ben megjelentek<sup>256</sup>, a bank pilótajátékra emlékeztető kötvénykonstrukciókkal, vállaltszerzéssel, kereszttulajdonlással<sup>257</sup> és a mérlegek manipulálásával<sup>258</sup> képes volt folyamatosan növelni mérlegfőösszegét. A kibontakozás lehetséges útjait jelezte, hogy a bank tulajdonosai között 1998 elején megjelent a Bankár Rt. (10%), míg maga a Reálbank 10%-ban a Postabank tulajdonosa lett.

A bank sorsa az 1998. évi választások után pecsételődött meg. Egyrészt az történt, hogy a PM névértéken megvásárolta a Reálbanktól a Postabank kisebb részvénycsomagját, amire

253 NSZ, 1998. nov. 27.

254 A vita azon folyt, hogy a Reálbank alapításakor a BB által alapítói vagyonként átadott 600 M Ft-os követelés mekkora valóságos értéket képviselt. A pert jogerősen csak 2001. márciusában sikerült lezárni. A bíróság a BB-nek adott ígazat. VG, 2001. ápr. 3.

255 Ld. Czákó András ex-vezérigazgató nyilatkozatát (MH, 1999. jan. 16.) Mint a bank felszámolásakor kiderült, a Reálbank igazgatósága 1994. május 24-i döntése szerint, csak akkor fogadták volna el a tőkeemelését, ha ezáltal az állam nem kerül 51% fölé. (VG, 1999. jún. 17.) Érdekességként említi – s joggal tartja fontosnak Várhegyi (2002) –, hogy Czákó Andrásnak nemigen tudunk a politikai kapcsolatairól. Vagy azért, mert nem is voltak, vagy azért, mert nagyobb diszkrécióval kezelte azokat, mint más bankvezérek.

256 Langmár (1992)

257 A bank körül szerveződő csoport tagja volt egy brókerház (*Reálbróker*), három lízing cég és egy befektetés-kezelő. VG, 1998. jan. 17.

258 A bankszakma által már régóta gyanított mérleghamisítás vádja konkrét formában 1998 végén merült fel, amikor az ÁPTF az 1997. évi mérleg meghamisítása miatt visszavonta a bank könyvvizsgálójának működési engedélyét. 1999 elején ennek a döntésnek azután politikai felhangjai is lettek, minthogy kiderült, hogy a könyvvizsgáló férje az APEH újonnan felállított nyomozóhivatalának volt a vezetője.



6.9.15 TÁBLÁZAT: JELENTŐSEBB BANKOK ÉS BIZTOSÍTÓK PRIVATIZÁCIÓJÁNAK FŐBB ÁLLOMÁSAI, 1989–2007

Pénzintézet	Tranzakciók időpontja	Tranzakciók típusa	Állami bevétel	Szakmai befektető egyidejű tőkeemelése	Vételár a jegyzett tőke %-ában
Inter-Európa Bank	1989. június	Csak tőke emelés	0	22,5%-os tőke emelés	-
Hungária Biztosító	1990. február 1992. december 1994 tavasza 1996	Átalakulás, 49%-os tulajdonhányad (2,9 Mrd Ft készpénz apport)	kb.2 Mrd Ft	n. a.	-
Általános Értékforgalmi Bank	1990. február 1996. augusztus	50% eladása, 50% eladása	USD 10 m (kb.0,6 Mrd Ft), 0,6 Mrd Ft	- 4 Mrd Ft -	120%, 120%
Ybl Bank	1991 nyara	26% eladása	0,3 Mrd Ft	n. a.	n. a.
ÁVB	1991 nyara 1992. március	42% eladása 58% eladása	0,6 Mrd Ft n.a.	n. a. n. a.	115% n. a.
Állami Biztosító	1992	75% eladása	2x 1, 5 Mrd Ft)	n. a.	100%
Magyar Külkereskedelmi Bank	1994. május-július 1996. július	25%+1 eladása + tőkeemelés; 26,8 % eladása	1 Mrd Ft, 4,94 Mrd Ft	1,9 Mrd Ft -	125% (+ prémium), 220%
OTP Bank	1995 nyara 1997. október 1999. október	34 % nyilvános kibocsátás (tőzsde) 25% tőzsde 14% tőzsde	11 Mrd Ft, 39,7 Mrd Ft 39 Mrd Ft	-	120% 566% 990%
Budapest Bank	1995. december 2001. március	59,8% eladása 23,76% eladása	USD 87 m (kb.12 Mrd Ft) USD 20,5 m (kb. 6,13 Mrd Ft)	-	100% 133,4%
Dunabank	1996. május	Üzletágak eladása	0	-	-
Magyar Hitelbank	1996. dec. 18.	89,2% eladása	USD 89,23 m (kb. 17 Mrd Ft)	100 M USD	222%
Takarékbank	1997. júl. 4.	61% eladása	DM 41 m (4,4 Mrd Ft)	1,4 Mrd Ft	532 %
K & H Bank	1997 aug. 21. 2000. márc.-dec.	10% eladása 30% eladása	USD 30 m (6,2 Mrd Ft) - 9,2 Mrd Ft	60 M USD 10 Mrd Ft	567% 120 %
Mezőbank	1997. nov. 12.	88,66 eladása	ATS 320 m (4,8 Mrd Ft)	4 Mrd Ft	172%
PK Bank	1997. nov. 17. + 61,67% eladása	33,3% részvénycsere	6,2 Mrd Ft	-	104%
Postabank	2003. október	98% eladás	101,3 Mrd Ft (394,1 m Euró)	-	506%
Konzumbank	2003. november	99,6 % eladás	10,8 Mrd Ft	-	136%
FHB	2003. november 2007. aug. 29.	46,8% tőzsdei eladás 50% tőzsdén kívüli értékesítés	11,7 Mrd Ft 66,8 Mrd Ft (230 m Euró)	-	383%

Megjegyzés: A bevételi adatok bruttó szemléletűek, tehát nem veszik figyelembe a konszolidációval és a privatizációval összefüggő, állami kiadásokat.

Forrás: Várhegyi (1998) 68. o., VG, 1998. ápr. 21., Kovács (1998) 860. o., Csáki - Macher (1998) 147.o., napi sajtó.

azért volt szükség, hogy a PM kezében együtt legyen a Princz Gábor leváltásához szükséges 75%. Ez az akció a Reálbank számára látszólag kedvező volt, hiszen névértéken el tudta adni a Postabank amúgy értéktelen részvényeit. Csakhogy a Reálbank bírta a Postabank korábbi ígéretét, miszerint Princz Gáborék pár hónappal később jóval a névérték felett vették volna meg tőlük ugyanezt a csomagot. Így tehát a Reálbank *cash flow*ja nem javult, hanem számottevően romlott a Pénzügyminisztériummal kötött „üzlet” nyomán.

Mindettől nem függetlenül, a hatósági felügyeletet ellátó ÁPTF is döntésre szánta el magát. 1998 júliusában bankfelügyeleti biztost állított a bank élére, és határidőt szabott a céltartalékok megképzéséhez szükséges tőkeemelésre. Ám minthogy az ehhez szükséges 3 Mrd Ft nem állt rendelkezésére, az ÁPTF irányítása mellett a bankot az Országos Betétbiztosítási Alap (OBA) konszolidálta. Szeptember elején először a névérték 1%-ára szállították le a bank jegyzett tőkéjét – ezáltal a korábbi tulajdonosok gyakorlatilag elvesztették vagyonukat –, majd az OBA végrehajtotta a működőképesség minimumához szükséges 3,2 Mrd Ft-os alaptőke-juttatást. Ez a lépés tulajdonképpen a bank teljes visszaállamosításának is tekinthető, jól lehet az OBA pénze nem az adófizetők pénze, hanem a magyar bankrendszer többi bankjának pénze. Márpedig a többi bank többségében külföldi tulajdonban volt 1998 szeptemberében. 1999 elején az ÁPTF visszavonta a bank működési engedélyét. A Fővárosi Bíróság január 19-i hatállyal rendelte el a felszámolást. Ekkor már a 3,24 Mrd Ft-os jegyzett tőkével 10 Mrd Ft le nem fedezett kockázat állt szemben. Az első becslések szerint, mintegy 20 ezer ember – jobbára betétesek – tekinthette magát a bankcsőd áldozatának. (Igaz, 2003 novemberében ezt az 1998. szeptemberi közgyűlést a bíróság – formai okokra hivatkozva – jogerősen is érvénytelenítette, s ezzel újabb perek sokaságának adott zöld utat.<sup>259</sup>) A felszámolási folyamat még 2004-ben is tartott.

#### 6.9.14 Az MNB bankok privatizációja, 1993–2001

A nyilvánosság számára egészen 1999-ig kevéssé volt érzékelhető, hogy sok éven át a Magyar Nemzeti Bank (MNB) tulajdonában álló vegyes bankok (pl. CIB Bank), valamint az MNB hét külföldi leánybankja kettős alárendeltségben voltak a döntési hatáskörök felett – legalábbis elvben – MNB-nek a PM-mel kellett osztoznia. A gyakorlatban ez meglehetősen zavarosan alakult, mint erre az MNB bécsi bankjának kálváriái kapcsán 1999-ben fény derült. Lassacskán azonban ezek a pénzügyi befektetések is eladásra kerültek. Az értékesítés során – miként az a bankszektorban másutt is történt –, itt sem érvényesültek a privatizációs törvény szabályai, nem volt pályáztatás, semmilyen részlet nem került nyilvánosságra.

CIB-ben lévő MNB tulajdonrész utolsó adagját 1997 novemberében vette meg a korábban 13,2%-os társtulajdonos, az olasz Banca Commerciale Italiana (BCI). Egyébként érdemes megemlíteni, hogy 1997-ben a BCI éppen csakhogy magánvállalat volt: az olasz bankóriást csak 1994-ben privatizálta az olasz állam, s így lett maga is, részben külföldiek által tulajdonolt nemzetközi vállalkozás.<sup>260</sup> A BCI tehát 1997-ben – egy 5%-nyi japán érdekeltségen kívül – a töb-

<sup>259</sup> VG, 2003. nov. 20.

<sup>260</sup> Érdekes megemlíteni, hogy jogi értelemben a CIB nem olasz, hanem luxemburgi tulajdonban van. A BCI ugyanis a CIB feletti tulajdoni jogosítványokat saját Luxemburgban bejegyzett érdekeltségén, a Comit Holding International S.A.-n keresztül gyakorolta. 1999-ben a BIC-ban egy másik olasz bank, az Intesa szerzett meghatározó részesedést. Ezt fúzió követte és névváltozás. 2001 májusától a CIB tulajdonosa az IntesaBci bankcsoport. Az IntesaBci részvényeinek több mint 60% a tőzsdén forog, míg egy kb. 30%-os csomag különféle olasz bankok kezében van. Ld. Banklevél, a Bank és Tőzsde 2001. májusi számának melléklete.

bi társtulajdonost is kivásárolta, így a CIB olasz irányítású nemzetközi bankká lett.<sup>261</sup> Az MNB a maga 34%-áért csaknem 360 millió USD-t, azaz 30 Mrd Ft-ot kapott. Ez a jegyzett tőkére vetítve 773%-nak, saját tőkére vetítve 550%-os árfolyamnak felelt meg, ami azt jelenti, hogy a magyarországi bankprivatizáció során, ez volt az egyik legmagasabb részvényárfolyam.

Az MNB frankfurti érdekeltségét 1996. július 1-én zárták be, majd két évvel később formálisan is felszámolták. A bécsi leánybank, a *Central Wechsel- und Credit Bank AG* (CW Bank) úgy ment csődbe, hogy legalább 100 Mrd Ft-nyi veszteség maradt utána.

### A CW BANK MÉG SOKÁIG ŐRIZNI FOGJA TITKAIT<sup>262</sup>

Az sem világos, hogy 1987 októberében miért volt egyáltalán szükség a CW bank önállósítására. Az azt megelőző hat évtizedben ugyanis a bécsi Kärntnerstrasse-n található pénzüintézet a budapesti Központi Váltó és Hitelbank (KBH) fiókjaként működött. Egyes feltételezések szerint ez a bank – és talán az MNB többi külföldi bankja is – játszott némi szerepet a nyugati hitelezők elől eltolt magyar adósság-tömeg elrejtésében.<sup>263</sup>

Az eddig ismertté vált tényekből úgy tűnik, hogy a bank bukását 8-10 nagy hitel ügy okozta. Ezek közé tartozott a bolgár és magyar titkosszolgálati háttérrel működő, Bisszer Dimitrov által alapított Gigastore üzlet, az ugyancsak bolgár hátterű Minerálbank által garantált, arab-bolgár olaj ügylet, az izraeli Alon csoport és a *Postabank*kal összefüggésbe hozható Trigon bank üzlete, a Hargitai György köré szerveződött Waltham csoport, az orosz érdekeltségű, olajjal foglalkozó Atlas csoport stb.<sup>264</sup>

Hogy nagy baj van a bankkal, az már 1995-ben világos volt. De hosszú ideig úgy tűnt, a helyzet nem reménytelen, amennyiben sikerül fenntartani a folyamatos működés látszatát, a bankot el lehet adni. Ezután két év is eltelt, voltak is kérések – a Dresdner Bank, sőt az *OTP* is<sup>265</sup> –, de értékesítésre nem került sor. 1998 tavaszán az MNB megbízottai előrehaladott tárgyalásokat folytattak az orosz INKOM bankkal, de a tranzakció mégsem jött össze. Mint utóbb kiderült, azért nem, mert az INKOM bank mögött – részben vagy teljes mértékben – a Gazprom állt, s a cég magyarországi helytartója, az ÁÉB bank elnök-vezérigazgatója, Megdet Rahimkulov rövid úton „megfúrta” az üzletet. A Magyarországon dolgozó orosz bankvezér egyébként a maga szempontjából logikusan járt el: a Gazprom kezében lévő CW bank, tulajdonképpen az ÁÉB konkurenciája lett volna.<sup>266</sup> 1999 nyarán – kormánydöntés alapján – a CW Bankot az MFB-nek 7,27 Mrd Ft könyvszerinti értéken kellett volna megvásárolnia, így elkerülhető lett volna a csőd beismerése. Végül a kormány elállt ettől a tervtől.<sup>267</sup> A bank ellen 1999. október 1-én megindult a felszámolási eljárás. 2003-ban azután elkelt a bank patinás bécsi irodaháza is. Az ÁPV Rt.-nek ebből 3,1 Mrd Ft bevétele származott.<sup>268</sup>

261 A maradék 5%-ot a The Long-Term Credit Bank of Japan 1999-ban adta el a BCI-nak.

262 A CW Bank csődjét az Országgyűlés különbizottsága is vizsgálta. Ld. *Magyar Országgyűlés Gazdasági Bizottsága J/3608 sz. jelentése a Magyar Nemzeti Bank kereskedelmi banki tevékenységével kapcsolatos vizsgálat eredményéről (az erre a célra létrehozott tényfeltáró albizottság 2000. december 10-i keltezésű jelentése alapján)*. De a legrészletesebb beszámolót Földvári (2000) könyve és Járai (2007) memoárja tartalmazza.

263 Ez a feltételezés Szántó Anikó tanulmányából olvasható ki. Ld. Földvári (2000) 300. o.

264 HVG, 2000. máj. 13., jún.3., nov. 25.

265 Földvári (2000) 192. o.

266 HVG, 2001. június 9.

267 HVG, 1998. márc. 21., 1999. okt. 23., VG, 1999. jún. 15.

268 Mint a CW bank körül annyi mindenből, a székház eladásból is botrány lett. A tranzakciót külön vizsgálta az ÁPV Rt. FB-je [2/2005 (I. 19.)]. Kétségtelenül furcsa megoldás, hogy a Bécsben eladásra kerülő épület információs dossziéját csak Budapesten, az ÁPV Rt. székházában lehetett megvásárolni; nem került rögzítésre, hogy az első helyezett Benetton-csoport mögött, ki lett a második, illetve harmadik helyezet, a Privatizációs Emlékeztető több mint egy éves késéssel készült el stb.

6.9.16 TÁBLÁZAT: AZ MNB VEGYES BANKJAINAK ÉS LEÁNYBANKJAINAK PRIVATIZÁCIÓJA, 1993-2001

Bank	Dátum	MNB részesedés (%)	Könyv szerinti érték (M Ft)	Eladási ár (M Ft)	Árfolyam %
Citibank	1993	20	200	2 172	1086
Daiwa - MKB	1993	10	30	30	100
Nomura	1993	n.a.	25	35	140
Unicbank	1993	20	270	1 795	665
Exportgarancia	1994	100	2000	PM-nek térítésmentesen átadva	...
Innofinance Alap	1985	100		Átalakulás: Innofinance Pénzintézet, később felszámolás	
Általános Vállalkozási Bank	1990	100		ÁVÜ-nek átadva	
Központi Váltó- és Hitelbank (KVH)	1994	100	250	250	100
Hungarian International Bank (London)	1996	100	5950	12 231	206
CIB Bank	1997	34	4151	30 444	733
Deutsche Ungarische Bank (Frankfurt)	1998	55	2781	2 855	103
CW Bank (Bécs)	1999-2001	100	5571	Felszámolás	...

Megjegyzés: A fentiekben kívül az MNB-nek képvisellete működött Párizsban (1967-1995), Zürichben (1970-1995), Bejrútban (1974-1975), New Yorkban (1977-1996) és Tokióban (1983-2001). Földvári (2000) szerint a KVH-t nem eladták, hanem végelszámolással szüntették meg, s a cég mintegy 5,5 Mrd Ft adósságot hagyott maga után (id. mű 61. o.).

Forrás: MNB adatok alapján, HVG, 1999. okt. 2.; MNB: Monetáris politika Magyarországon, Bp. 2000. május 15. o.

### 6.9.15 Tanulságok

A bank- és biztosítási-szektorban 1987-ben megkezdett magánosítási folyamat értékelése két főkérdés körül forog.

1. Melyek voltak azok a lényegi eltérések, amelyek a bankok és a biztosítók eladását megkülönböztették az állami vagyongazdálkodó szervezetek (ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Rt.) átlagos privatizációs gyakorlatától?
2. Miben *hasonlított* a pénzintézetek privatizációja a magyar gazdaság más szektoraiban lezajlott folyamatokra?

*A különbségek.* A tulajdonosváltás szempontjából öt jellemző különbségről kívánok szólni.

- a) Kereskedelmi banki tevékenység a rendszerváltást megelőző 40 év során szinte nem is létezett. Gondoljunk csak meg: húst, búzát korábban is termeltünk, volt gépgyártás, vegyipar, telefonszolgáltatás és hajvágás, orvosok dolgoztak a kórházakban és színészek játszottak a színházakban. Jól vagy rosszul, de ezek a szakmák éltek, léteztek. A példákhoz hasonlítható kereskedelmi banki tevékenység viszont nem létezett az 1989 előtti Magyarországon, mint ahogy nem létezett Csehszlovákiában vagy a Szovjetunióban sem. Így fordulhatott elő, hogy 30-40 éves fiatal emberek minden bankvezetési tapasztalat nélkül korlátlan hatalmú bank-

vezérek lehettek. (Erős János 29, Princz Gábor 32, Hernádi Zsolt 34, Bokros Lajos 37, Terták Elemér 38 évesen lett elsőszámú vezető). A bankvezetői tapasztalat és a valódi piac hiánya azután rányomta a bélyegét a privatizációra is. Ami nincs, azt nehéz jó áron eladni.

b) Ismeretes, hogy a kétszintű bankrendszer létrehozásakor a kormány olyan konstrukciót alkalmazott, amely végeredményben a három új bank alultőkésítéséhez vezetett. Arról azonban kevesebb szó esett az elmúlt 10-15 évben, hogy ez az alultőkésítettség profit-oldalról nézve rendkívül kedvező képet mutatott. Így 1987-ben a magyar bankrendszer tőkearányos jövedelmezősége közel 50% (!) volt. Ez pedig – érthető módon – olyan képzeteket keltett, mintha a „bankolás” biztos üzlet lenne. Nem véletlen, hogy az 1987-et követő években sorra alakultak az újabb és újabb magyar bankok. Csak 1991/92-ben, az új számviteli- és banktörvények életbelépése után derült ki, hogy ezek az óriási nyereségek már 1987-ben is csak papíron léteztek.<sup>269</sup>

Ezzel együtt, bankjaink és biztosítók elkerülték a csődtörvény pusztító és tisztító hatását. Igaz, voltak kisebb bankszűkítések és sor került néhány bankbezárásra is, összességében azonban mindez nem összemérhető azzal a gazdasági és pszichológiai sokkal, amin ugyanezekben az években – mondjuk – a kohászat, a textilipar vagy a mezőgazdaság átment.

c) Az 1989 utáni magyar bankszektor abból a szempontból is különleges helyzetbe került, hogy az államadósság finanszírozásán keresztül hosszú éveken át az állam volt a legfontosabb kliense. Ennek a rendszernek a fennmaradása a kereskedelmi bankok számára elsődleges érdeké vált.<sup>270</sup> A biztosítók esetében az állami szerepvállalásnak ez a formája lényegtelen volt. De, mint láttuk, az állam különféle pénzügyi konstrukciókkal – vagyónátadással, készpénzjuttatással, adókedvezményekkel – tíz éven át szerepet vállalt az iparág csendes konszolidálásában. E támogatás pontos nagysága nem állapítható meg, mert a segítség több évre elhúzva, sokféle formában, és nem csak a két a privatizált biztosító könyveiben jelent meg. A támogatások egy része egyébként is az újonnan alapított biztosítókhöz került. Durva becslésként azonban talán elfogadható egy 100 Mrd Ft körüli összeg<sup>271</sup>, ami mérsékeltnek tűnik a kereskedelmi bankok 8-900 Mrd Ft-os konszolidációs végszámlájához képest, viszont óriásinak a két nagy biztosító eladásáért kapott 4 Mrd Ft-os bevételhez képest. A biztosítási ipar privatizációjának különös sajátossága, hogy ezen a területen – a szigorú piacvédelmi szabályok miatt – a két legnagyobb cég duopólisztikus szabályok szerint tud működni, és bizonyos mértékben a többiek is élvezik az adminisztratív korlátokkal védett piac előnyeit. Az érvényes devizajogszabályok szerint, sem magyar vállalatok, sem magyar magán-személyek nem köthettek biztosítást külföldön. Ezen a helyzeten az EU-csatlakozás sem változtatott: Magyarország több évre felmentést (derogációt) kapott a határon át nyúló verseny feltételeinek megteremtésére. Pedig lenne rá igény, hiszen a hazai tarifák számos termék esetében lényegesen magasabbak annál, mint amit a határon túli biztosítók kínálnak. Ez sajátos paradoxon, hiszen minden magyarországi biztosító külföldi tulajdonban van. Magyarán: a hazai piac védelme a Magyarországon már megtelepedett külföldi tőke érdekeit szolgálja.

269 Az 1991 előtti számviteli szabályok ugyanis a bankok számára lehetővé tették (i) a be nem folyt kamatok bevételként történő elszámolását; (ii) a bankok saját eszközeik értékelését egyáltalán nem, vagy nem megfelelően végezték; (iii) a kétség és be nem hajthatóvá vált követelésekre nem kellett tartalékokat képezni stb.

270 Érdekes módon ez az összefüggés – a magyarországinál sokkal erőteljesebb formában és egészen más belpolitikai konstellációban – Oroszországban is érvényesült és katasztrofális következményekkel járt.

271 Ezt a számot Asztalos László, az Állami Biztosításfelügyelet elnöke tárta a nyilvánosság elé 1997 nyarán. NSZ, 1997. jún. 28.

- d) Szemben a nemzetgazdaság más ágazataival, ahol ennek csak csírái voltak meg, a bank-szektorban meglehetősen kiterjedté vált a kereszttulajdonlás. Ez utat nyithatott volna egy német típusú *corporate governance* rendszer felé, ami nagyon is megfelelt a banki menedzsment elképzeléseinek. Ez talán hosszú ideig így is maradt volna, ha – egyfelől – nem jön közbe az ÁV Rt., amely parancsszóval bevonta az általa privatizált nem-bankok banki részvényeit, és – másfelől – nem következik be a bankkonszolidációnak a pénzügyminiszteri tőkeemelés útján megvalósuló változata.
- e) Kivételes volt a bankok (és biztosítók) helyzete abból a szempontból is, hogy az esetek többségében az eladás időpontjában az állam tulajdonosi jogosítványait nem a privatizációs szervezet, hanem az illetékes ágazati minisztérium – esetünkben a Pénzügyminisztérium – gyakorolta. Erre sem az iparban, sem a szolgáltatási szektorban, sem a mezőgazdaságban nem volt egyetlen egy példa sem. Ily módon tehát a két biztosító, az ÁÉB, a BB, az MHB és a Dunabank értékesítését a kizárólag a minisztérium apparátusa irányította, és ugyancsak a minisztérium vezényelte az Agrobank-Mezőbank összevonást, valamint néhány kisebb bank felszámolását is. A Postabank visszaállamosításánál már hárman bábáskodtak: a Pénzügyminisztérium és az ÁPV Rt. mellé beszállt a Miniszterelnöki Hivatal is. Ezek a tranzakciók általában a nyilvánosság kizárásával, a versenyztetés mellőzésével bonyolódtak, a részletek még utólag sem kerültek nyilvánosságra.

*Ahol nincs különbség.* A különbségeknél is érdekesebbek a hasonlóságok. Ezekről az eddigi elemzésekben, vitákban kevesebb szó esett.

- a) A kétszintű bankrendszer létrehozásával, majd a különféle üzleti érdekek nyomására állami közreműködéssel világra segített, háromtucatnyi új bank megszületésével a bank szektorban is előállt az az ellentmondásos helyzet, amely egy rövid időre a magyar gazdaság nagyvállalatait is jellemezte. Miközben vitathatatlan érvek szóltak amellet, hogy a szocialista tervgazdálkodás örökségéként ránk maradt monolit struktúrákat szét kell bontani, előre tudni lehetett, hogy a *decentralizáció* nyomán, nemzetközi mértékkel mérve életképtelenül kicsi vállalkozások fognak létrejönni, s emiatt egy későbbi időpontban be fog indulni egy erőteljes *centralizáció*. A magyar bankok sorsa abban sem különbözött az „átlag” magyar vállalatokétól, hogy az átszervezések és leválások jórészt a régi struktúrán belüli politikai és személyi alkuk sűrűjében kötöttek, s ezzel sikerült termékeny talajba ültetni a későbbi viszályok és perek magvát. Az összeolvadások többségéről viszont külföldön döntöttek. A fordulat szele már 1998-ban is észlelhető volt, de csak 2000-ben születtek meg a nagy fúziós döntések (*K&H + ABN Amro, BA-CA + Hypo*) és 2001-re húzódtak át a szervezeti átalakulások.
- b) A központi akarat és a spontán folyamatok eredőjeként létrehozott, kezdetben még nyilvánvalóan többségi állami tulajdonban lévő magyar pénzügyintézetek a tekintetben is osztoztak az „átlag”-vállalat sorsában, hogy piacra vezetésük és **stabilitásuk megteremtése a vártnál ötször-tízszer-ötvenszer többe került**. 1992 táján vált világossá, hogy a monolit vállalati struktúrák (esetünkben: az MNB) lebontása után az utódvállalatok (esetünkben: a kereskedelmi bankok) működéséhez minden esetben létre kell hozni azokat a rendszereket, amelyek korábban csak centralizált formában működtek – banki informatika, biztonságtechnika stb. – vagy egyáltalán nem is léteztek (pl. PR-tevékenység). A rendszerváltással együtt járó

gazdasági visszaesés egyik fontos és csak későn felismert magyarázata éppen abban rejlik, hogy 1989 és 1996 között a gazdaság minden ágazatában egyszerre kellett bontani és építeni, de ez nem járt sem kapacitásbővítéssel, sem számottevő korszerűsítéssel. Ezeket a költségeket – sajnos – sem a közgazdász társadalom, sem a közvélemény nem látta előre. Ezért okozott valódi társadalmi sokkot a bankkonszolidáció, s keltene – vélhetően – botrányos visszhangot, ha köztudottá válna, mennyibe került az egykor monopolhelyzetű Állami Biztosító le- és szétbontása, illetve privatizálása.

A lényeg azonban nem a közvélemény bankellenessége, hanem az, hogy a pénzügyi szektor problémái nem egyedülállóak. Analógiaként kínálkozik a paksi atomerőmű esete. Itt is tízmilliárdokba fog kerülni az eszközök biztosítása, a hulladékok elhelyezése, s végül a lebontás – egyszóval azoknak a feladatoknak az ellátása, amelyek a korábbi játékszabályok szerint nem az adott vállalat, hanem a kormányzat, a költségvetés kötelessége lett volna. Közismert, sokszor ismételt igazság, hogy – a maga módján – a bank is veszélyes üzem. A biztonságért itt is nagy árat kell fizetni. A különbség csak annyi, hogy ehhez a tőkét pénz – és nem beton – formában kell tartani. Gondoljunk csak a *Postabank* „majdnem-összeomlására”. Addig, amíg egy bank tisztán és egyértelműen állami tulajdonban van, a betétesek bizalma semmibe se kerül, hiszen a bankok felett ott lebeg az állami védőernyő. Amíg az állam pénzügyei a megszokott normák szerint, rendben mennek, a betéteseknek nincs okuk az aggodalomra. Ám ha nincs állami védőernyő, új helyzet áll elő. A bankoknak annyi tőkével és társadalmi presztízzsel kell rendelkezniük, hogy a nagyközönségben még a gondolata se merüljön fel annak, hogy a banknak nincs elég pénze. Azt is mondhatjuk, részben erre – a bizalom megteremtésére – ment el a bankkonszolidációban felhasznált sok százmilliárd forint.

c) Ha sorba vesszük az 1989-től napjainkig végbement bankeladásokat és az ezeket kísérő szakmai vitákat, szembetűnő, hogy a bankok menedzsmentje – most ideértve a bankár szakma nagyobbik részét – ugyanazt a magatartás mintát követte, amit más ágazatokban tapasztalhattunk. Az alapállás a privatizáció gondolatának implicit elutasítása („szükség van a privatizációra, de nem így és nem most”), amely mögött, részben józan szakmai megfontolások, részben azonban pusztán a menedzseri hatalmi pozíciók féltése és az egyéni tulajdonszerzés igénye rejlett. A felhozott érvek is a jól ismertek más területekről:

- a bankszektor speciális, bankot nem lehet úgy eladni, mint a szatócsboltot;
- a bankok együttesen rendszert alkotnak, a kormányzati gazdaságpolitika szempontjából nélkülözhetetlen a rendszer egésze feletti kontroll;
- a külföldi szakmai befektetők csak a piacot akarják megszerezni, csak azért vennének bankot, hogy felszámolják a konkurenciát;
- a bankokat most csak áron alul lehetne eladni, de majd, ha sikerül konszolidálni őket, akkor sokkal magasabb árat lehet értük kapni;
- a bankot nem úgy kell eladni, hogy abból a költségvetésnek bevétele legyen, hanem úgy, hogy a vevő pénze tőkeemelésre fordítódjék
- az egyes bankok eladásának stratégiáját és ütemezését ne az állami vagyonkezelő, hanem az érintett bank menedzsmentje maga dolgozza ki.

Helyettesítsük be a fenti hat pontban a „bank” szót villamosenergiára, olajra, élelmiszere, gyógyszerre vagy könyvre, s nyomban ismerős állításokat kapunk. Ezen érvekre – il-

letve ezek kombinációira – támaszkodva, a bankszakma elitje 1990–1994 között elfogadtatta a kormánnyal és a gazdaságpolitikát meghatározó közgazdász szakma többségével, hogy a legnagyobb kereskedelmi bankokban a többségi állami tulajdont több éven át fenn kell tartani. Mind a szakma, mind a politika elzárkózott a privatizációtól, csak egy hatalomnélküli kisebbség hangoztatott más érveket. 1993-ban tehát a bankok privatizációja *de facto* lekevert a napirendről. De mindebben nincs semmi speciális: 1992–94 között állt az energiaszektor privatizációja is. A stratégiai ágazatok – az ún. kemény mag – vállalatai közül egyetlen esetben sem került többségi tulajdonrész eladásra.

d) Hasonlóan a „kemény maghoz” tartozó, többi nagyvállalat vezetőihez, a bankok és biztosítók felső menedzsmentje is mindent megtett annak érdekében, hogy maga válassza ki saját főnökét, azaz tulajdonosát.<sup>272</sup> Ebbéli törekvéseiket nagyban segítette az, hogy az államot, mint tulajdonost évről-évre, sokszor hónapról-hónapra más és más intézmény képviselte (ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Rt., PM, MBFB, MNB), sőt hosszú időn át fennállt a kettős alárendeltség (ÁPV Rt.– PM, MNB – PM) is. Arra legalább fél tucat példa volt, hogy állami bankot állami bank vásárolt meg. Ebben a folyamatos folyamatosság-hiányban a bankok vezetői – bizonyos mértékig okkal és joggal! – magukat tekintették a racionalitás és a közjó egyetlen letéteményesének. Azt azonban mindenképpen szereptévesztésnek és részrehajlásnak kell ítélnünk, hogy ugyanezek a bankvezetők, saját bankjuk privatizációját rövidlátó módon, rendre úgy intézték, hogy

- mellőzték a nyilvános pályáztatást és
- a meghívott pályázókat sem engedték versenyezni.

Ezzel ugyanis beszorultak abba a csapdába, hogy az általuk „megtalált” *egyetlen* stratégiai befektető megalázó feltételeit is kénytelenek voltak elfogadni.

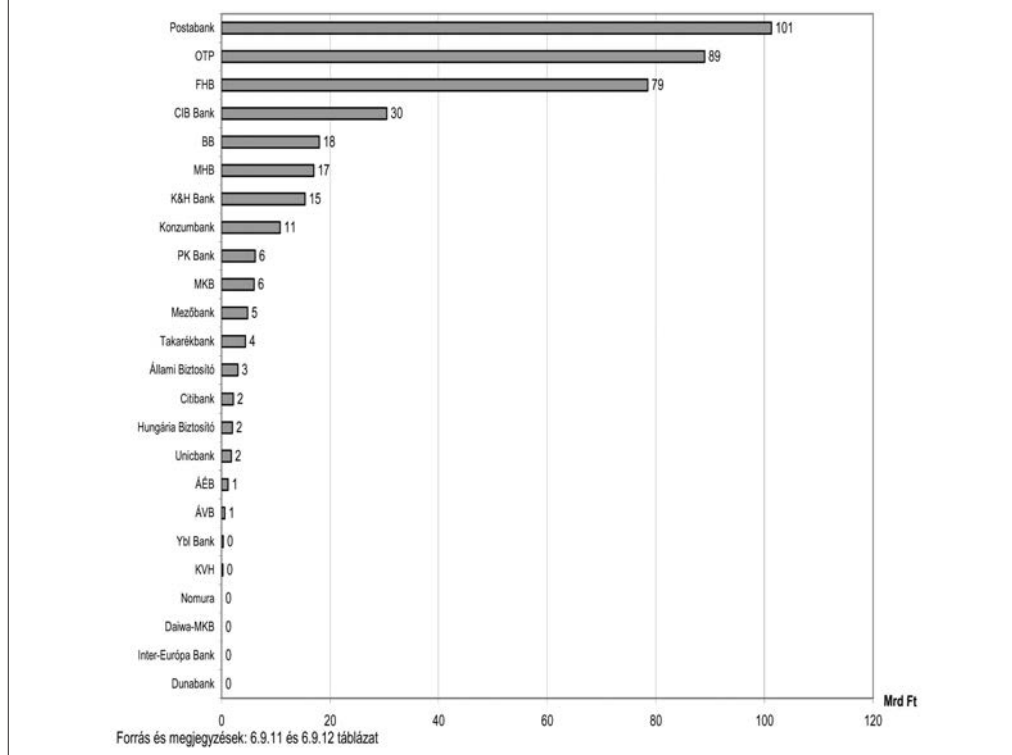
E kemény állítások igazságtartalmát legjobban éppen az ellenpéldák bizonyíthatják. A Budapest Bank eladása kapcsán kialakult rossz politikai légkör hatására, az MHB és a Takarékbank eladásakor a PM és az ÁPV Rt. együttes erővel el tudta érni, hogy a befektetők között valódi verseny alakulhasson ki. Ebben a vetélkedésben azután nem csak azt sikerült biztosítani, hogy az eladásból a költségvetésnek számottevő bevétele származzon, de azt is, hogy csak minimális mértékben volt szükség állami garanciavállalásra. Ezeknél a tranzakciónál újfent megerősítést nyert az az általános privatizációs tapasztalat, hogy egy olyan vetélkedésben, ahol tőkeerős, nagy nemzetközi presztízzsel rendelkező stratégiai befektetők szállnak ringbe, az államérdek szempontjából lényegében mindegy, hogy melyik fél nyer. Ilyenkor lehet és érdemes is, a választást egyetlen dimenzióra szűkíteni: ki ad érte többet?

*Az üzletek nem feltétlenül Budapesten kötöttek.* A Mezőbank eladása kapcsán már utaltunk arra, hogy ha az ÁPV Rt. szigorúan vette volna saját szabályzatait, akkor a Mezőbank vevőjének névváltozását nem is hagyhatta volna jóvá. A versenyzetési szabályzat ugyanis egyértelműen előírja, hogy csak azzal lehet szerződést kötni, aki a pályázatot beadta. Ennél a formai gondnál azonban súlyosabb ügy, hogy a Mezőbank eladása körüli bonyodalmak valójában azt példázták, hogy egy magyarországi tranzakció körülményeit meghatározó módon befolyásolhat-

272 A klasszikussá vált megfogalmazást ld. Kocsis (1989) cikkében.



6.9.4. ÁBRA: A JELENTŐSEBB PÉNZINTÉZETEK ELADÁSÁBÓL SZÁRMAZÓ ÁLLAMI PRIVATIZÁCIÓS BEVÉTEL, 1989–2007



ják a külföldi pályázók egymás közötti alkuja. Vélelmezhető ugyanis, hogy az érdekelt három osztrák bank – a GiroCredit, az Erste és a Raiffeisen – végső soron egymás között állapodott meg a magyar piac adott szegmensének felosztásában. Tehát **nem** a véletlenül múlt, hogy melyik pályázó adott 3-5%-kal jobb, vagy rosszabb ajánlatot. S, ha már az osztrák bankoknál tartunk, akkor érdemes visszatérni az MHB privatizációjára is. A Bank Austria szokatlan viselkedését akkor tájt aligha érthette bárki is Magyarországon: miért csak 1 Ft-ot ajánlott, miért kérte a pályázat meghosszabbítását, miért szivárogtatta ki az Igazgatóság ülésén történeteket. Csak hónapokkal később derült ki, hogy a Bank Austria ebben az időszakban valójában már a Creditanstalt megvásárlására készült. Véltetően az MHB megvásárlására tett kísérlet csak elterelő hadművelet volt, egy sokkal bonyolultabb ausztriai üzleti-politikai sakkjátszmában.

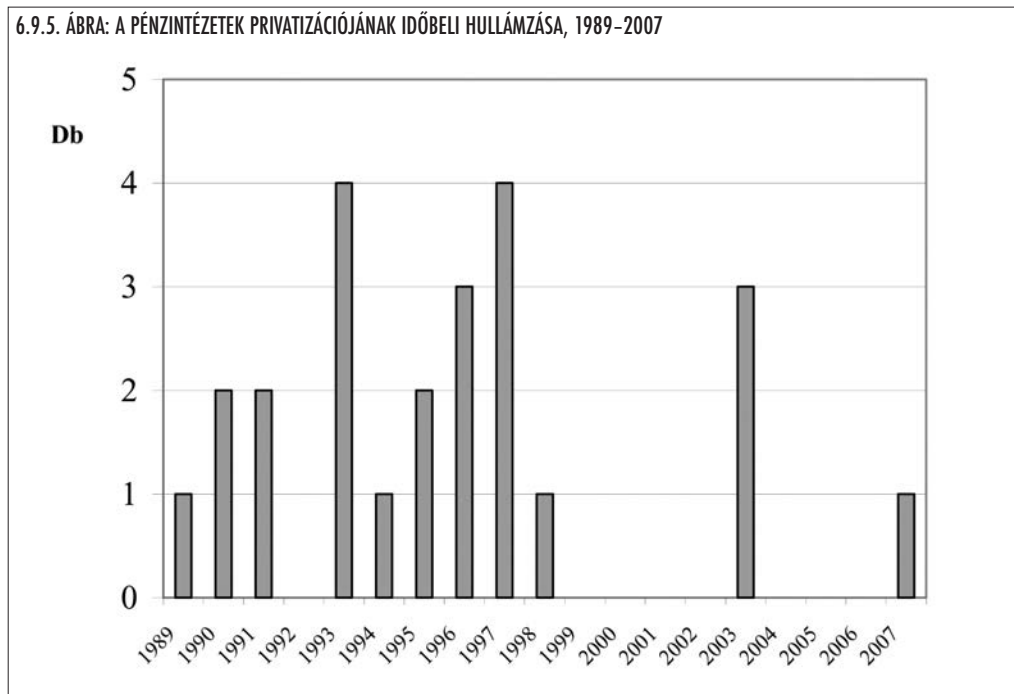
*Jobb későn, mint soha ...* A mából visszatekintve úgy tűnik, hogy a magyar privatizációs stratégia, – mi több: az 1990–94 közötti egész gazdaságpolitika – legnagyobb hibája volt, hogy a termelő szféra és a szolgáltatások privatizációja *előtt* nem került sor a bankrendszer gyorsütemű magánosítására. Habár nyilvánvaló, hogy ez az út is rögs lett volna, a 600 Mrd Ft körüli bankkonszolidációs számlát (illetve annak kamatterhét) jórészt megtakaríthattuk volna. A felelősség ebben a kérdésben nem a párt-politikusokat terheli, a gazdaságpolitikusok és a pénzügyi szakma nagyobbik része is hosszú éveken át ellenezte, hogy a nagy bankok külföldi stratégiai befektetők kezébe kerüljenek.

Más kérdés, hogy a bankkonszolidáció végül a legtöbb poszt-szocialista országban hasonló módon elhúzódott, és a költségvetés szempontjából hasonló összegbe került. Az időszak egészére számítva és a GDP kumulált nagyságához viszonyítva, a bankok megmentése Csehországban volt a legdrágább (18-20%), de ettől nem sokkal maradt el a magyar (16%) és a szlovák (13%) adat sem. A kevésbé bankosodott Romániában és Lengyelországban a költségek becsült értéke 10 %, illetve csupán 3%.<sup>273</sup>

Úgy gondolom, hogy a fenti állítás akkor is érvényes, ha a bankeladások és ennek nyomán a külföldi stratégiai befektetők megjelenése távolról sem oldotta meg a korábbi időszakból örökölt problémákat. Az 1996-ban eladott MHB utóda, az ABN Amro még 2000-ben is veszteséges volt (3 Mrd Ft), az 1997-ben privatizált K&H Bank pedig ugyanabban az évben majd 2 Mrd Ft-os veszteséget termelt. Az egykori Dunabank lakossági üzletágát megvásárló ING Bank sem volt képes nyereségesre fordítani a pénzügyintézet működését. Így 1999 végén az ING eladásra hirdette meg lakossági üzletágát.

Mégis, a folyamat egészére ráillik a „jobb későn, mint soha” közmondás. És nem csak úgy általában, arra való hivatkozással, hogy az átalakuló közép-európai gazdaságok körében az államtalanítás semmilyen más módon nem volt elérhető. Bár Magyarország 1994/95 táján úttörő volt, s ez nem kis megrökönyödést váltott ki világszerte, 2001 nyarán már látható volt, hogy a többi közép-kelet európai ország is ugyanezt az utat választja.

6.9.5. ÁBRA: A PÉNZINTÉZETEK PRIVATIZÁCIÓJÁNAK IDŐBELI HULLÁMZÁSA, 1989-2007



## 6.10 KIT ÉRDEKELNEK A VÍZMŰVEK?

### Tartalom

6.10.1	<i>A cégek átalakulása</i>	891
6.10.2	<i>Privatizál a Főváros</i>	892
6.10.3	<i>A regionális cégekkel semmi sem történt</i>	894

### Táblázatok

6.10.1	<i>táblázat: A regionális vízművek privatizációjának mérföldkövei, 1993–2008</i>	891
6.10.2	<i>táblázat: A regionális vízmű cégek alapadatai 1992-ben</i>	892
6.10.3	<i>táblázat: A regionális vízmű cégek alapadatai 2008-ban</i>	895

### 6.10.1 A cégek átalakulása

*Privatizációs koncepció 1993-ban.* Az elképzelés az volt, hogy – az *unbundling*-koncepciónak megfelelően – a közművagyon kizárólagos állami tulajdonban marad, de a működtetés privatizálható. Az első feladat a társasággá alakítás volt. Ezt 1993 nyarán az ÁV Rt. végrehajtotta, így jött létre az ország öt ún. regionális vízmű társasága. Az *unbundling* koncepció a gyakorlatban egy koncessziós és egy privatizációs pályázat együttes lebonyolítását igényelte volna – hasonlóan a távközlés vagy a hírközlés privatizációjához.. Az 1994–98-ra készített, és az Országgyűlés által is elfogadott privatizációs stratégia konkrétan rendelkezett is arról, hogy a regionális vízműveket stratégiai befektetőknek kell eladni (→ 6.12).

6.10.1 TÁBLÁZAT: A regionális vízművek privatizációjának mérföldkövei, 1993–2008

1993	Az 5 regionális vízmű vállalat külön-külön társasággá alakul.
1994	Elvi döntés a szakmai befektetőknek történő értékesítéséről (+ koncessziós pályázat). Az 5 regionális vízmű átkerül a KHVM hatáskörébe.
1995	A Főváros megkezdi a Fővárosi Vízművek privatizációját.
1996	
1997	Megkezdődik és lezárul a Fővárosi Csatornázási Művek privatizációja.
1998–2007	
2008	Felmerül, hogy a regionális vízműveket az ÚTP keretében privatizálják. MNV Zrt. megkísérli összevonással 5-ről 2-re csökkenteni a cégek számát. Az ÚTP felfüggesztése nyomán a privatizáció lekerül a napirendről.
2009	A Fidesz követeléseire a regionális közművek bekerülnek a tartós állami vagyonba. Az 5 cég összevonását visszavonják.

A helyzet megértéséhez tudni kell, hogy ezek a regionális cégek a rendszerváltás óta verseny piacon működtek, hiszen a helyi és megyei vízmű vállalatok, sőt a magántulajdonban álló cégek is ugyanazokat a szolgáltatásokat kínálják, mint az állami cégek. De volt – és van – egy jelentős különbség is. A regionális vízműveket egyfajta, a régi értelemben vett ellátási felelősség (← 1.1.1.) terheli, míg a kisebb cégek csak ott folytatnak szolgáltatást, ahol ez számukra kifizetődő vagy legalábbis nem nagyon veszteséges. Hogy ez egy élénken működő piac, azt az is jelzi, hogy 2008 végén közel 400 vízmű céget tartottak nyilván<sup>1</sup>, s ezek – természetes mértékegységben számolva – a vízszolgáltatás 40%-át produkálták.<sup>2</sup> Fontos sajátossága a vízszolgáltatásnak, hogy szoros kapcsolatban áll a csatornázási szolgáltatással. Értelemszerűen mindazok a fogyasztók, akik és amelyek be vannak kapcsolva a vízszolgáltatásba, igénylik a használt víz elvezetését is, és természetes, hogy a két fajta szolgáltatás számlázása és a pénz beszedése is könnyen összekapcsolható, sőt összekapcsolandó.

- 1 Kevésbé ismert, hogy létezik Magyarországon egy vízbázis, amely magánkézben van. A tokodaltárai víznyerő helyről van szó, amely egy bányában található, kiváló minőségű karsztvizet ad, és az Észak-dunántúli Vízmű (ÉDV) Zrt. innen nyeri a körzetben lakó 230 ezer ember számára az ivóvizet. E „forrás” már a hetvenes évek óta üzemel. A bánya üzemeltetője az Aqua Európa Kft. A cég 2004-ben vásárolta meg a bányát, a koncessziós jogokkal együtt, egy felszámolási eljárásban – mellesleg ugyancsak egy magánszemélytől. A kft. több százmillió forintos hitelből felújította, a nagyüzemi víznyerés számára modernizálta a védett bázist, amely első osztályú ásványvíz-minősítést kapott. Az ÉDV-vel 2007-ben 25 évre szóló megállapodást kötöttek, és a szolgáltatás 2007 júniusában be is indult. Figyelő, 2009. 29. sz. júl. 2.
- 2 Boda – Scheiring (2008) 189. o.

## 6.10.2 TÁBLÁZAT: A REGIONÁLIS VÍZMŰ CÉGEK ALAPADATAI 1992-BEN

	Állami tulajdon	Tartós tulajdon	Mérleg-főösszeg	Saját tőke	Értékesítés nettó árbevétele	Adózott eredmény
	%		Milliárd Ft			
Észak-magyarországi V.			5,5	5,3	1,2	0,009
Dunántúli V.			19,7	19,3	4,1	0,014
Tisza menti V.	100	50	2,2	2,2	0,9	0,001
Duna menti V.			5,7	5,4	1,3	0,004
Észak-dunántúli V.			5,9	5,8	1,5	0,019
Összesen			39	38	9	0,047

Forrás: ÁV Rt.

Hogy ez a decentralizáció túlzott mértékű, és ezért értelmetlen és káros, azt már a 90-es évek közepén is tudni lehetett. Vízügyi szakemberek szerint ugyanis mélyenszántó okai vannak annak, hogy Nagy-Britannia ellátására 10 vízmű is elegendő, Franciaország háromnegyedét két regionális vízmű látja el. Mint erről már szó esett (←6.2.4), a vízkitermelés, illetve a csatornaépítés költségei geológiai okokból szélsőségesen eltérőek a különböző tájegységekben. Ezeket a területi különbségeket valamiképpen muszáj kiegyenlíteni – elsősorban cégen belüli keresztfinanszírozással – miután vizet nagy távolságra szállítani, nagy mennyiségben lehetetlen. Ha túlzott a decentralizáció, akkor számos önkormányzat – egy-egy város és környéke, ahol sok fogyasztó él egy szűkebb körzetben – jól jár, míg másoknak szükségszerűen drágább víz- és csatornaszolgáltatás jut.

Magyarországon fontos sajátossága még ennek a piacnak, hogy – a gázszolgáltatáshoz hasonlóan, de az áramszolgáltatástól eltérően – a vízművek esetében is elkülönült jogi helyzetet harcolt ki magának a Főváros. Budapest, mint önkormányzat megkapta a területén működő vízmű, illetve csatornázási céget is. Ettől kezdve ezek a cégek – az állami vagyonkezelők irányítása alatt maradt cégekhez képest – önálló életet éltek. Egyébként, az öt regionális vízmű nem is maradt sokáig az ÁV Rt. portfóliójában. 1994 februárjában átvette őket a szakminisztérium, a KHVM. „A KHVM azért is jobb tulajdonos a nyereségben érdekelt állami vagyonkezelőnél, mert tulajdonosi jogok nélkül, pusztán normatív előírásokkal a közszolgáltatás megfelelő színvonalú ellátása – az ebben való tulajdonosi érdektelenség miatt – nem biztosítható” – hangzott a tárca érve. „A víz különleges, mással nem pótolható áru” – folytatódott az érvelés. Az ivóvízellátásban nem teremthető versenyhelyzet, sőt az sem engedhető meg, hogy a díjfizetés esetleges elmaradása miatt ne fogadják be a díjhátralékos szennyvizét, vagy kizárják a vízellátásból.<sup>3</sup> Mindebben persze sok igazság van, de mint már más ágazatok esetében láttuk, ebben a szélsőséges formában a versenyellenes attitűd logikailag is, meg ellenpéldák sorozatával is cáfolható.

### 6.10.2 Privatizál a Főváros

A cégek német-francia kézbe kerülnek. A fővárosi vízmű vállalat társasággá alakítását is a Főváros bonyolította le – az ÁV Rt.-hez képest másfél éves késéssel. A Fővárosi Vízművek Rt. privatizációja 1995/96 fordulóján zajlott. A részvények 25% + 1 szavazat került nyílt, kétfordulós

3 HVG, 1994. febr. 19.

pályáztatásra. A győztes francia–német (Lyonnaise des Eaux<sup>4</sup> – RWE<sup>5</sup>) konzorcium a kisebbségi tulajdon ellenére megkapta a menedzsment jogokat, de megállapodásban vállalta a speciális profit-szabályozási konstrukciót.<sup>6</sup>

Miután az új tulajdonosok közül a franciáknál is tulajdonosváltásra került sor, végeredményben a cég tulajdonosai Budapest Főváros, valamint öt agglomerációs település önkormányzata mellett a franciaországi székhelyű SUEZ Environnement és a németországi RWE Aqua GmbH. lett. A két külföldi tulajdonos közvetlen részesedéssel is rendelkezett a társaságban, amellet, hogy a Hungáriavíz Zrt.-n keresztül együttesen még további 23,65%-ot mondhatnak magukénak. A Fővárosi Önkormányzat és a tulajdonosok jogait és kötelezettségeit a Részvényvásárlási Szerződés és a Menedzsment Szerződés, illetve az ezeket pontosító – három évvel később született – Egyezségi Megállapodás határozta meg.<sup>7</sup> A Szindikátusi és Menedzsment Szerződés alapján a menedzsmentjogokkal 25 év időtartamra a befektetők rendelkeznek, mely jogokat 1997. január 1-től gyakorolják.

A 25 éves időtartamra megkötött konstrukció arra az elgondolásra épült, hogy a Főváros a jövőben is megtartja árszabályozó hatalmi jogosítványait, s ezért várhatóan tartósan fennmarad a vízszolgáltatás vesztesége. A befektető ezért egy kombinált menedzsment-díj formájában jut hozzá a részesedéséhez, amely egy kisösszegű fix részt és egy költség-megtakarítás arányos, változó részt tartalmaz. A Főváros egyszeri bevétele a tranzakcióból 17,5 Mrd Ft volt, ami a későbbi évek során kifizetett, évenkénti menedzsment-díjhoz képest meglehetősen szerénynek bizonyult. 2006 végén a Főváros kezdeményezte az egész ügylet újratárgyalását, ami persze – elsősorban a külföldiek ellenérdekeltsége miatt – igen lassan haladt. De nem csak ez volt az ok, a Főváros vezetése is megosztott volt. Végül csak 2008 májusában született meg a Főváros egységes álláspontját tükröző döntés, amely alapján – legalábbis a tervek szerint – a külföldi befektetők a 2006. és 2007. évre járó, 7 Mrd Ft-ra felhalmozódott menedzsment-díj egy részéről (2,2 Mrd Ft), lemondanak, és elfogadják, hogy a Főváros ugyanerre az időszakra 1,3 Mrd Ft osztalékot utaljon ki magának.<sup>8</sup>

*A Fővárosi Csatornázási Művek Rt.* privatizációja pár hónappal a vízművek privatizációja után zajlott, nagyjából 1997-ben. A Fővárosi Közgyűlés a társaság alaptőkéjének 25%+1 szavazatú tulajdonhányadát megtestesítő részvénycsomagot adott át 25 évre a Berliner Wasser Betriebe (B.W.B.) és a Compagnie Générale des Eaux (C.G.E.) cégek által alkotott konzorciumnak. A szerződés az új partnerek nyereségérdekeltségét, a profitot – a hazai gyakorlatban egyedülálló módon – nem a forgalmonövedezéshez vagy áremelésekhez, hanem a társaság hatékonyabb működéséhez, az elért költségcsökkentéshez kötötte. Az 1997. november 19-én aláírt szerződés meghatározott üzemeltetési és szakmai irányítási jogok gyakorlásának átengedéséről is rendelkezett.

4 Későbbi nevén: Suez Environnement Local Services.

5 Későbbi nevén: E.ON.

6 Nagyjából ezzel egy időben Szeged és Pécs városa is rászánta magát a privatizációra. 1994-ben alakult meg a Szegedi Vízmű Kft., majd 2001-ben a Szegedi Vízmű Rt. (2006. április 13. óta Szegedi Vízmű Zrt.). A társaságban Szeged város tulajdonosi részaránya 51%, míg egy francia szakmai befektető, a Veolia Eau-é 49%. Tulajdonképpen egy vegyesvállalat alakult, Szegednek a privatizációból nem származott bevétele. A Veolia egyébként kisebb településeken is érdekelt (pl. Salgótarján, Érd.)

A Pécsi Vízmű Zrt. 1995-ben alakult meg. A társaságot Pécs Megyei Jogú Város, 10 környékbeli kistépülés, valamint a fentebb már említett Lyonnaise des Eaux alapította, de a franciák 48%-nyi részesedésükért 330 M Ft-ot fizettek. NSZ, 2009. szept. 12.

7 Ennek dátuma: 2000. jún. 15.

8 NSZ, 2008. máj. 30.

A befektető osztalék-elsőbbbségi részvényei alapján osztalék-ágon jut hozzá a nyereséghez, melynek kiszámítása olyan képlet alapján történik, amely a befektető által végrehajtott beruházások nagyságát és az elért költségmegtakarítást kombinálja. A Részvényvásárlási Szerződésben rögzített lehetőséget felhasználva, a C.G.E. és a B.W.B. 1998 végén létrehozta a Csatorna Üzemeltetési Holding Részvénytársaságot. 2000. június 6-án a B.W.B. az általa birtokolt részvények tulajdonjogát átruházta a Berlinwasser Holding AG-re. Időközben a C.G.E. neve megváltozott és 2002. március 26-án a részvényeit átadta a Vivendi Environment társaságnak, amelynek új neve Veolia Environnement S.A. Ez a Magyarországon új néven kevésbé ismert cég igazi multinacionális vállalat. Több mint 350 ezer alkalmazottat foglalkoztat, árbevételének több mint 55%-a külföldről származik. A francia tulajdonos jogait Magyarországon az erre a célra alapított Veolia VíZ Zrt. gyakorolja. A cégnek – Budapest mellett – tulajdonosi és/vagy vagyongazdálkodói pozíciói vannak több más vidéki városban is (Szeged, Érd, Salgótarján).

### 6.10.3 A regionális cégekkel semmi sem történt

Mindeközben az öt regionális vízmű sorsa változatlan maradt, vagyis, a részvények túlnyomó többsége még 2009 végén is az állam kezében volt. Ennek számos oka közül az egyik legfontosabb, hogy a regionális vízműveket a mindenkori felelős szaktárca saját háttérintézményének tekintette – függetlenül a tulajdonformától és attól, hogy a törvények éppen a minisztériumra vagy a vagyongazdálkodó szervezetekre ruházták át a tulajdonosi jogosítványokat.<sup>9</sup> Persze ebben semmi speciális nincs, ugyanígy viszonyult a bankokhoz a pénzügyminisztérium, az erőművekhez az ipari minisztérium stb. De azért érdemes megemlíteni az árnyalatnyi változásokat is.

Az *Észak-magyarországi Regionális Vízművek Zrt.* (ÉRV) és a *Tiszamenti Regionális Vízművek Zrt.* (TRV) részvényei 100%-ban az állami vagyongazdálkodónál maradtak mindvégig. A *Dunántúli Regionális Vízmű Zrt.* (DRV) részvényeinek 10%-a viszont szétosztásra került 22 helyi önkormányzat és az alkalmazottak között, sőt egy kis hányadot (4,4%) maga a társaság is felvásárolt. A *Duna Menti Regionális Vízmű Zrt.* (DMRV) esetében csak az alkalmazottak jutottak részvényhez (kb. 9%), míg az *Észak-dunántúli Vízmű Zrt.* (ÉDV) esetében az állammal Tatabánya városa osztozik (8,3%) a részvényeken.

Mind az öt cégre igaz, hogy 1993-at követően az irányítás csak formailag volt az állami vagyongazdálkodónál (ÁV Rt., ÁPV Zrt., MNV Zrt.). Az érdemi ügyeket általában az illetékes szakminisztérium irányította, egy, az állami vagyongazdálkodóval kötött ún. vagyongazdálkodási megállapodás (→ 8.4.7) alapján. Jellemző, hogy a regionális vízművek még 2008 elején is „háttérintézmény”-ként voltak nevesítve a Környezetvédelmi Minisztérium honlapján, ami tételesen ellentétben állt a Vagyontörvény rendelkezéseivel, miszerint költségvetési intézménynek nem lehet tulajdonában gazdasági társaság.

2007 végén, amikor – hosszú-hosszú idő után – ismét komolyan felvetődött a vízmű cégek privatizációja, a Vagyontörvény egyfelől szabadon értékesíthetővé tette ezeket a cégeket, másfelől viszont lehetővé tette azt, hogy a regionális vízművek részvényei ingyenesen átkerüljenek az önkormányzatokhoz. A helyzet megértéséhez tudni kell, hogy ekkor már – az energia-szektorhoz hasonlóan – ezen a területen is másfél évtizede zajlott a kötélfűtés az állam és az önkormányzatok között (← 5.2.2). Az öt regionális vízmű összesen 604 települést szolgál ki, ennyi tehát azok

<sup>9</sup> Említést érdemel, hogy a Környezetvédelmi Minisztérium honlapján ezek cégek még 2009 őszén is „háttérintézmény”-ként kerültek nevesítésre.

nak a településeknek a száma, akik – elvben legalábbis – jogot formálnak a cégek részvényeire. A vita persze végső soron eldönthetetlen: ki a jobb gazda, az állam vagy az önkormányzat?

2008 májusában azonban újabb fordulat történt: a pénzügyminiszter egy feltűnést alig keltő nyilatkozatban megemlítette, hogy 2009 folyamán akár a regionális vízművek részvényei is bekerülhetnek az Új Tulajdonosi programba. Vagyis, mégis csak lesz privatizáció, és azt az állam fogja majd levezényelni. Mint pár hónappal később kiderült, a pénzügyminiszter kezdeményezése mögött részben a Budapesten már érdekelt, két francia cég, a Suez és a Veolia befektetői érdeklődése húzóhatott meg. Ez üzleti szempontból nagyon is érthető törekvés lett volna a két francia cég részéről.

### 6.10.3 TÁBLÁZAT: A REGIONÁLIS VÍZMŰ CÉGEK ALAPADATAI 2008-BAN

	Ellátott települések száma		Árbevétel	Adózott eredmény	Tarifa (Ft/m <sup>3</sup> )	
	lvóvíz	Csatorna			lvóvíz	Csatorna
ÉRV (Kazincbarcika)	168	85	4,9	0,107	311	407
DRV (Pécs)	370	150	14,1	0,13	308	336
TRV (Szolnok)	23	12	1,7	0,02	155-270	113-295
DMRV (Vác)	68	40	8,2	0,135	195	210
ÉDV (Siófok)	67	36	6,0	0,038	283	205
Összesen	696	323	34,9	0,412	-	-

Forrás: HVG, 2008. aug. 23., szept. 6.

*Amit lehet visszavontak...* Az MNV Zrt. hozzá is kezdett a privatizáció előkészítéséhez, melynek első lépése az lett volna, hogy az öt, viszonylag kisméretű társaságot két nagyobb cégbe vonja össze. Az elképzelés szerint a Kazincbarcika-hoz tartozna Vác és Szolnok, míg a pécsi székhelyű társaság a tatabányaival került volna összevonásra. Csakhogy, ez a terv már az első lépésnél megbukott, mert a 10%-kal rendelkező dolgozói részvényesek meg tudták hiúsítani az MNV részvény-átruházási terveit.<sup>10</sup> Akciózni kezdett a Fidesz is. 2008 szeptemberében Kósa Lajos, debreceni polgármester, a párt egyik erős embere bejelentette, hogy pártja a Vagyontörvény módosítását fogja kezdeményezni annak érdekében, hogy a vízmű cégeknél garantáltan megmaradjon az állami többség. Végül el is érte a célját. A Bajnai-kormány a 2009. évi nyári ülés szak utolsó munkanapján eszerint módosította a vagyontörvényt. A tartós állami tulajdon részarányát mind az öt cég esetében 75%+1 szavazatban állapították meg.<sup>11</sup>

Ezt megelőzően ugyanis – 2009 tavaszán – az MNV Zrt. új trükkkel próbálkozott: az észak-magyarországi cég (ÉRV) kezébe adta a tiszamenti (TRV) és a dunamenti (DMRV) társaság vagyongazdálkodását (vagyis átadta nekik az MNV-tulajdonában lévő részvényeket), és bejelentették, hogy hasonló tranzakciót készítenek elő a Dunántúlon is.<sup>12</sup> A cégvagyonnak ez a koncentrációját természetesen nem csak a tőzsdei bevezetés szándéka indokolta (külön-külön a cégek kapitalizációja túl alacsony lett volna), de a méretgazdaságosság szempontja akkor is az összevonás mellett szólt, ha szóba sem kerül a privatizáció.

<sup>10</sup> HVG, 2008. aug. 23.

<sup>11</sup> Ld. 2009. évi LXX. törvény az állami vagyonról szóló 2007. évi CVI. törvény módosításáról. A törvényt az Ogy. 2009. jún. 29-én fogadta el. 100%-ot nem lehetett volna meghatározni, miután a részvények egy részét már az önkormányzatoknak és a dolgozóknak korábban kiadták.

<sup>12</sup> NSZ, 2009. ápr. 4.



De miután – a Vtv. fentebb említett módosítása miatt – a vagyonkezelési konstrukció ellehetetlenült (hiszen a törvény azt követelte, hogy külön-külön mind az öt társaságban fennmaradjon a 75%-os, közvetlen állami tulajdon), s ezzel a tőzsdei bevezetés lehetősége is még reménytelenebbé vált, a Vagyontanács szeptember 9-én döntött az összes korábbi intézkedés visszavonásáról.<sup>13</sup>

13 A privatizáció minden formáját ellenző lapok – például MN, 2009. szept. 10. – győzelmi jelentésben számolt be a legújabb fejleményről. Önmagán túlmutató, szimbolikus jelzéssel is bíró visszalépés történt Pécsen is. Miután 2009 nyarán a Fidesz átvette a város vezetését, egyik első dolga volt, hogy – a többi párt egyetértő támogatásával – felmondta a francia szakmai befektetővel kötött üzemeltetési megállapodást és 20 napos határidővel arra kérte a kisebbségi tulajdonban lévő francia tulajdonost, hogy a Pécsi Vízműben fennálló részvényhányad visszaadására, és a jogviszonyok lezárására vonatkozó megállapodásokat kösse meg. NSZ, 2009. szept. 11. [www.hirszerzo.hu](http://www.hirszerzo.hu). 2009. szept. 12. Pár héttel később a városi vezetés erőszakkal vett át a vízmű irányítását.

## 6.11 A VASÚT PRIVATIZÁCIÓJÁNAK KEZDETEI

### Tartalom

6.11.1	<i>MÁV: A 150 éves óriásvállalat</i>	898
6.11.2	<i>Működhet-e nyereségesen a MÁV?</i>	899
6.11.3	<i>A vasút szerepe a gazdasági növekedésben</i>	903
6.11.4	<i>Ami a tisztánlátást zavarja ....</i>	906
6.11.5	<i>Két lehetséges stratégia</i>	913
6.11.6	<i>A MÁV Cargo privatizációja</i>	920

### Táblázatok

6.11.1. táblázat:	<i>A vasút privatizációjának mérföldkövei, 1993–2009</i>	899
6.11.2 táblázat:	<i>A vasúti hálózat kihasználtsága 2000-ben</i>	900
6.11.3 táblázat:	<i>Nehéz áruszállító járművek externális és infrastrukturális költségei</i>	905
6.11.4 táblázat:	<i>Nehéz áruszállító járművek üzemeltetési díjai és valódi költségei</i>	905
6.11.5 táblázat:	<i>A belföldi személyszállítás szerkezete 2000-ben</i>	908
6.11.6 táblázat:	<i>A MÁV Rt. személyszállítási teljesítményei 2002-ben</i>	909
6.11.7 táblázat:	<i>A MÁV belföldi fizető utasainak utazási szokásai, 2001</i>	910
6.11.8 táblázat:	<i>A vasúti szállítási teljesítmények visszaesése a rendszerváltó országokban, 1988–99</i>	914
6.11.9 táblázat:	<i>A MÁV Rt. néhány műszaki paramétere az EU tagországok átlagához viszonyítva, 2002</i>	915
6.11.10 táblázat:	<i>A MÁV Rt. szétszedésének folyamata, 2006–2009</i>	916
6.11.11 táblázat:	<i>A sztrájk miatt kiesett utazási napok száma, 1999–2009</i>	922

### 6.11.1 MÁV: A 150 éves óriásvállalat

*„Mint az egyes egyénnél, a társadalom fejlődésének, élvezetének és tevékenységének mindenoldalúsága is az időmegtakarítástól függ. Idővel való gazdálkodás, erre oldódik fel végül minden gazdálkodás.”*

Marx (1972)<sup>1</sup>

A MÁV betűszó köztudottan a Magyar Államvasutak rövidítéséből keletkezett. A cég hosszú története során többféle szervezeti és társasági formában működött. A kezdet kezdetén – 1846-tól – a vasút magánvállalkozás volt, az állami tulajdonlás csak azután jelent meg, hogy a jobbára hitelek-ből, gyorsan felfejlesztett magáncégek többsége csődbe jutott. A kormány 1867-ben – a kiegyezés évében – felhatalmazást kapott az Országgyűléstől államkölcsön felvételére vasút- és csatornaépítésekre. A pénz egy részéből a kormány 1868. július 1-jén felvásárolta a csődbement Magyar Északi Vasutat (Budapest–Salgótarján), és 1869-től a társaság neve: Magyar Királyi Államvasutak.

A MÁV 1945-ig fokozatosan felvásárolta vagy államosította az összes hazai magántulajdonú vasutat, és jelentősen bővítette is a hálózatot. 1949. március 15-én a MÁV formálisan a Közlekedési és Postaügyi Minisztérium, vagyis az állam része lett, és ebben a formában működött a rendszerváltásig. A Közlekedési, Hírközlési és Vízügyi Minisztérium 1993. június 30-án hozta létre a *Magyar Államvasutak Részvénytársaságot* (MÁV Rt) a Magyar Állam 100%-os tulajdoni hányadával, egyszemélyes részvénytársaságként, határozatlan időtartamra. Évtizedeken át a társaság három fő tevékenységi köre az állami tulajdonú vasúti infrastruktúra (vasút-állomások, vasúti pálya) működtetése, vasúti személyszállítás és vasúti áruszállítás volt. Valaha jelentős mozdony- és gördülőállomány-gyártó kapacitással rendelkezett, a MÁVAG termékeit világszerte ismerték, de a 90-es években már a MÁV holding csak néhány, állandó finanszírozási gondokkal működő, kisebb járműjavító leányvállalattal rendelkezett. Ezzel szemben, Magyarország legjelentősebb pályaudvarai mind a MÁV kezelésében voltak (Budapesten a Déli, a Keleti és a Nyugati pályaudvar, Miskolcon a Tiszai pályaudvar stb.) Ezek potenciálisan hatalmas üzleti értéket képviselnek, de ennek a vagyonnak a racionális felhasználása 2009-ig lényegében még el sem kezdődött.

A rendszerváltás óta 12 közlekedési miniszternek, 9 MÁV-elnöknek, legalább ennyi vezérigazgatónak és több miniszteri biztosnak is beletört a bicskája a vasúti közlekedés reformjába és az ágazat privatizációjába. Az elnök pozícióban csak egyetlen embernek, Kálnoki Kis Sándornak sikerült legalább három naptári évet kitölteni (1994–97), mindenki másnak csak egy vagy két év jutott.<sup>2</sup> 2002–2007 között a MÁV Zrt. igazgatóságában 32 személy töltött be tisztséget, az igazgatóság összetétele 7 alkalommal módosult, részben a koncepcióváltások miatt. Az időszak alatt 5 különböző Szervezeti és Működési Szabályzat határozta meg a társaság vezetői (igazgatói) körét, ahol 7-16 vezetői pozíciót mintegy 50 különböző személy, a vezér-

1 Id. mű 87-88. o.

2 Siklós Csaba (1993–94), Tömpe István (1997–98), Takácsy Gyula (1998–2000), Endrédi István (2000–2002), Udvari László (2002–2004), Gaál Gyula (2004–2006), Kamarás Miklós (2006–2008) és András Miklós (2009–) Heti Válasz, 2009.júl. 9.

igazgatói posztot 4 személy látta el. A társaság vezetése 4 különböző stratégiai anyagot fogadott el különböző néven és különböző céllal.

\* \* \* \* \*

A már több ágazat példáján bemutatott *unbundling* koncepciónak megfelelően a 2000-es évek elején megkezdődött a MÁV holding részekre bontása. Ez több lépcsőben zajlott le, nem kevés cikk-cakkal. Az áru fuvarozást 2006. január 1-től, a személyszállítást 2007. július 1-től, a vontatást és a vontatott járművek javítását 2008. január 1-től a MÁV Zrt.-ből kivált cégek látják el. Így 2008. január 1-től a MÁV Zrt. alaptevékenysége a vasúti pályahálózat – az infrastruktúra – működtetése lett. Ugyanakkor viszont a MÁV Csoport irányítójaként, holdingként is funkcionált, a 2008-as mérlegbeszámoló szerint a 21 Mrd Ft jegyzett tőkével működő társaság összesen közel 70 társaságnak (rt., kft) volt a tulajdonosa.

**Az állami vasúttársaság feldarabolásával** az volt a cél, hogy a társaság működése átláthatóbbá váljon, megszüntessék a keresztfinanszírozást és elkezdődhessen a privatizáció. A MÁV Cargo 2006. január 1-jén vált önálló társasággá, a céget 2008-ban vásárolta meg az ÖBB Cargo és a GYSEV Zrt. közös konzorciuma.

#### 6.11.1. TÁBLÁZAT: A VASÚT PRIVATIZÁCIÓJÁNAK MÉRFÖLDKÖVEI, 1993–2009

1993	A KHVM gazdasági társasággá alakítja a Magyar Államvasutakat. A járműjavító cégek többségét önálló kft.-kbe szervezik.
1994–2005	
2006	Leválnak a MÁV Zrt.-ről és önállósodik a MÁV Cargo.
2007	Leválnak a MÁV Zrt.-ről és önállósodik a MÁV Start. A MÁV Zrt. privatizálja a saját leányvállalatát a MÁV Cargo-t.
2008	Magyarország az EU jóváhagyását kéri a MÁV Cargo eladásához. Megalakul a MÁV-Gépszerviz Zrt., amely magába olvaszt több járműjavító kft.-t. Megalakul a MÁV-Trakció Zrt.
2009	Lezárul a MÁV Cargo privatizációja, befolyik a bevétel. Megalakul a MÁV-Pályavasút Zrt. Radikális tervek készülnek 2010-re a költségcsökkentés érdekében. Szinte teljes vezetéscseré az IG-ben.

#### 6.11.2 Működhet-e nyereségesen a MÁV?

A vasúti ágazat szabályozásával kapcsolatos érvek (← 6.2.4) alapján, le kell számolnunk az az illúzióval, hogy a politika képes elvi alapon, konkrétan meghatározni a magyar lakosság számára szükséges szolgáltatás mennyiségét. Ilyen elvek nincsenek, és nem is lesznek. De következik-e vajon ebből, hogy akkor a MÁV képes meghatározni azt az optimális személyszállítási volument, amely – kiegészülve a megmaradó vasúti pályán folytatható áruszállítással – biztosítja a vasút egészének nyereséges működését? A válasz megint nemleges. Nem azért, mert a MÁV vezetői alkalmatlanok, hanem azért, mert a mai és az elkövetkezendő évtizedekben belátható feltételek közepette **Magyarországon a vasút nem lehet versenyképes a szállítás egyéb formáival.**<sup>3</sup>

Ismeretes ugyanis, hogy a vasút Európa és a világ legtöbb országában veszteséges. Ez a fő szabály – minden más kivétel. Az európai országok egy részében még a szupergyors vona-

<sup>3</sup> Ez a fejezet jelentős részben arra a tanulmányra épül, amelyet 2003-ban írtam a MÁV Rt. Igazgatóságának tagjaként. Mihályi (2004c). A MÁV működésének anomáliáiról 14 részes, színvonalas oknyomozó riportban számolt be Szabó M. István a Magyar Narancs hasábjain 2005/2006-ban.

tok (200-220 km/h) sem nyereségesek.<sup>4</sup> A vasút csak Dél-Kelet Ázsia egyes országaiban tud egyidejűleg jó minőséget és nyereséget biztosítani. A magyarázat kézenfekvő: a nyereséges működés feltétele a méretgazdaságosság, annak pedig a hosszú utazási távolság és a nagy népsűrűség. Egyáltalán nem mindegy, hogy egy adott pályaszakaszon a vonat tíz, húsz vagy ötven kocsival jár, hogy két város között három óránként vagy 15 percenként lehet elindítani egy utasokkal megtömött vonatot (mint pl. Japánban<sup>5</sup>).

A vasutasság szerint a magyar vasút versenyképtelensége – vagy ami ezzel lényegében azonos, a nemzetközi összehasonlításban kedvezőtlennek mondható termelékenység – elsősorban annak a következménye, hogy a magyar vasút elavult, elöregedett eszközökkel kénytelen működni. Ez csak részgazság – még hozzá a kisebbik része az igazságnak. A baj igazi gyökerei mélyebben húzódnak. Mint az a 6.11.2 táblázat adataiból is látható, a magyar vasúti pálya kihasználtsága nem csak a nálunk fejlettebb országokhoz képest, de a nálunk elmaradottabb (és ugyancsak a múlt örökségével megterhelt), volt szocialista országok vasútságához képest is számottevően kisebb.<sup>6</sup>

6.11.2 TÁBLÁZAT: A VASÚTI HÁLÓZAT KIHASZNÁLTSÁGA 2000-BEN

	(Utaskilométer + árutonna km)/ hálózat km		(Utaskilométer + árutonna km)/ hálózat km
	Me: 1000		Me: 1000
Oroszország	15 445	Németország	4 122
Japán	13 019	Szlovákia	3 851
Ukrajna	10 071	Anglia	3 477
Egyesült Államok	9 317	Lengyelország	3 268
Fehéroroszország	8 916	Szlovénia	2 749
Észtország	8 267	Csehország	2 615
Svájc	7 568	Románia	2 467
Hollandia	6 631	Spanyolország	2 446
Lettország	6 017	Magyarország	2 149
Litvánia	5 002	Bulgária	2 086
Belgium	4 438	Portugália	2 066
Ausztria	4 401	Horvátország	1 021
Franciaország	4 271	Görögország	1 006
Olaszország	4 123		

Forrás: UN ECE (2002)

4 Ehrlich (1998).

5 A sokszor emlegetett japán csodavonat a Shinkansen első szakasza a megnyitáskor, 1965-ben 515 km-es távolságot kötött össze. Tokió és Osaka között már akkor is 30 perces sűrűséggel követték egymást a vonatok, azóta az útvonal meghosszabbodott, és a járatsűrűség is tovább emelkedett.

6 Hasonló tendenciák olvashatók ki az alkalmazotti létszámra vetített fajlagos termelékenységi mutatók összehasonlításából is. Ezen adatok közlésétől részben a helyhiány, részben a bizonytalanabb összehasonlíthatóság miatt most eltekintünk. Nagy gondot jelent ugyanis az összehasonlítások során, hogy – miként az a MÁV Rt.-nél is történt – a vasút működéséhez szükséges alkalmazottak egy részét másutt is „kiszervezték” az országot átfogó állami vállalatból.

Tudomásul kell venni, hogy

- Magyarország méreteiből,
- Budapest túlsúlyából és centrális elhelyezkedéséből,
- az ország közepes népsűrűségéből,
- a tengeri kijárat hiányából, valamint abból, hogy
- a KGST és a Szovjetunió szétesése következtében a Kelet-Nyugati tranzit feladatok csökkentek

együttesen az következik, hogy a magyar vasúthálózaton

- kevés az utas,
- alacsony az egy utas által megtett utazási távolság (62 km),
- kevés a szállítani való áru és
- alacsony az átlagos áruszállítási távolság (155 km).

Végeredményben ezért járnak szinte félig üresen mind a teher, mind a személyszállító vonatok.<sup>7</sup> Ilyen földrajzi adottságok közepette a közúttal szemben a vasút a tarifáktól függetlenül is növekvő versenyhátrányban van. A vasút piacvesztését lassítani lehet, de megállítani nem.

*Az időtényező jelentősége.* A fejezet elejére választott mottó, Marx kéziratosa művéből, a *Grundrisse*-ből származik. Az a közel 150 éves gondolat, hogy végső soron minden gazdálkodási döntés az idővel való takarékoskodás kényszerén alapszik, ma is érvényes. Sőt! Az elmúlt fél évszázad technológiai forradalmi és a kapitalista gazdasági rendszer térhódítása a volt szocialista államokban – Oroszországot és Kínát is ideértve – csak tovább mélyítette ennek a marxi felismerésnek az érvényességét.

A vasút kiépülése a XIX. században annak volt köszönhető, hogy a vasútközlekedés által megrövidült a termelés időigénye. A nyersanyagok gyorsabban jutottak el a gyárakba, a késztermékek pedig a – sokszor külföldön található – fogyasztókhoz. Az is nyilvánvaló, hogy a későbbi évtizedekben a közúti közlekedés, illetve a többi szállítási mód azért tudott teret nyerni a vasúttal szemben, mert bizonyos típusú árukat, bizonyos végpontok között más módon gyorsabban lehetett célba juttatni. Az már kevésbé nyilvánvaló, hogy a személyek vagy áruk továbbításához szükséges idő sohasem abszolút adottság – egyszerre több, egymástól független körülmény befolyásolja.

„Minél távolabbra kell szállítani valamit, annál hosszabb időre van szükség” – mondhatnánk kiindulási gondolatként, de tudjuk, hogy az idő nem független a szállítóeszköz sebességétől. Budapest és Bécs között a repülő sokkal gyorsabban halad, mint akár a vonat vagy a személygépkocsi. Mégsem hiszi senki, hogy e két város között a repülőgéppel való utazás a leggyorsabb, mert idővesztésként figyelembe kell venni a repülőtérre való kijutás és az onnan való beutazás időigényét, sőt, a beszállást megelőző kötelező várakozást (*check-in time*)<sup>8</sup> is. Ahogy nő a városi autóforgalom, úgy válik egyre időigényesebbé a városközpontból az autópá-

<sup>7</sup> 1999-es adatok szerint a teherkocsik üres futásának aránya 42% és pontosan ugyanekora az üllőhelyek dinamikus kihasználtsága is. (Feltéve, hogy hitelt adunk a becslésen alapuló utasforgalmi adatoknak.)

<sup>8</sup> Nem várt fejleménye volt az elmúlt éveknek a légi közlekedést is fenyegető terrorizmus. Ennek következményeképpen világszerte megnőtt a beszállás előtti kötelező várakozás, s ez valamelyest javítja a vasút viszonylagos versenyképességét.

lyákra való kijutás. Nyugat-Európa számos országában ez a szempont meghatározó jelentőségű versenyelőnyt biztosít a vasúti személyszállításnak, hiszen a vonatok városközpontból városközpontig viszik az utasokat. Ez a szempont Magyarországon azonban csak korlátozottan érvényesül. Leginkább azért, mert hazánkban Budapesten kívül egyetlen igazi metropolis sincs. A többi város mérete és autóforgalma egyelőre nem jelent igazi akadályt. További gond, hogy számos magyar vidéki városban a vasútállomás nem a városközpontban van, s így a zárt, védett pálya előnye nem érvényesülhet.

Szárazföldön történő utazás esetén, jelentős és nehezen előre kalkulálható idővesztéssel jelent a határátlépés. Az időjárás is kockázati tényező. Bizonyos időjárási körülmények között a közúti közlekedés a megszokottnál sokkal lassabb is lehet. Tovább bonyolítja a helyzetet, ha nem Budapestről, hanem Szolnokról akarunk Bécsbe utazni vagy szállítani valamit. Ilyenkor nyilván mérlegelni kell az átszállás-átrakodás időigényét, szembeállítva a közúti közlekedés közvetlenségéből adódó előnyével.

A személyautó közlekedés példátlan európai és hazai térhódítását csak akkor érthetjük meg, ha ezt is az idő dimenziójában szemléljük. Nyilvánvaló, hogy a gépkocsival való utazás<sup>9</sup> függetleníti az utast a menetrendtől. Nincs tehát kényszerű várakozás, elvesztett idő. Ma Magyarországon az igényesebb utasokat sokszor az riasztja el az InterCity igénybevételétől, hogy nem elég sűrűn járnak.

Az elmondottak alapján nem volt nehéz megjósolni, hogy a magyar vasút jövőbeni, relatív versenyképességének az EU-csatlakozás, pontosabban az Európai Unió schengeni rendszeréhez való csatlakozás sokat fog ártani. Ha Magyarország nyugati felén teljesen eltűnnek a közúti határok, s a gépkocsik nagyszámú átlépő ponton megállás nélkül gördülhetnek Magyarország területéről Ausztriába, akkor egyetlen pillanat alatt eloszlik az a versenyelőny, amit korábban a viszonylag gyors vasúti határátkelés jelent (pl. RO-LA). Ez is történt.

A fenti két bekezdésben a szállítás időigényét – a marxi gondolat jegyében – veszteségeként, elveszett időként mutattuk be. („Minél kevesebb időre van a társadalomnak szüksége ahhoz, hogy búzát, jószágot stb. termeljen, annál több időt nyer más termelésre, anyagira vagy szellemire.” – olvashatjuk a már idézett helyen<sup>10</sup>.) A számítástechnika és a telekommunikáció elmúlt tíz évének újításai azonban két irányban is módosítják ezt a megközelítést. Az élethelyzetek nagyon is különbözőek. Gyakori eset, hogy valaki azért részesíti a személygépkocsit a vasúttal szemben előnyben, mert autóvezetés közben folyamatosan tud telefonálni, azaz dolgozni. Az ő számára az utazási idő nem tekinthető tiszta idővesztésnek. Mások viszont esetleg azért választják ugyanezen a távolságon a vasutat, mert utazás közben hordozható számítógépükön dolgozhatnak. Mindezeket figyelembe véve, aligha tévedünk nagyot, ha úgy becsüljük, hogy az egyesült Európában a vasúti személyszállítás csak a 200-600 km-es távolságon lesz versenyképes a személygépkocsival, illetve a repülővel szemben. Ennél rövidebb távolságokon *alkalmi utazásra*<sup>11</sup> az időtakarékoság szempontjai szerint, általában a gépkocsi kedvezőbb választás, míg ennél hosszabb úton a légit közlekedésnek vannak a vasút által nem felülmúlható előnyei. A gond csak az, hogy 200-600 km hosszúságú utakra Magyarországon ritkán kerül sor.

9 Mindez elsősorban a magántulajdonban lévő személyautókra igaz elsősorban. De alkalmazható a gondolat a sofőr által vezetett bér- és szolgálati autóra, sőt a taxira is. Taxisofőrök állítják, hogy a jelenlegi árak mellett 3-4 együtt utazó személynek már érdemes taxival menni Bécsbe, ha még aznap vissza akarnak jönni.

10 Id. mű 87-88. o.

11 A munkába/iskolába járással kapcsolatos ún. elővárosi közlekedésre még a későbbiekben visszatérünk.

Az áruszállításban is nagy jelentősége van a telekommunikáció forradalmának. Korábban a fuvaroztatók úgy tekintettek az úton lévő árura, mint ami a szállítás időtartama alatt befolyásolhatatlan, kötött pályán mozog. Feladták az árut, és addig, amíg az meg nem érkezett a címzetthez, az áru hozzáférhetetlen volt – akár közúton, akár vasúton szállították. A mobiltelefon, a benzinkutaknál rutinszerűen hozzáférhető fax-szolgáltatás és a GPS elterjedése ezen a helyzeten alapvetően változtatott. Ma már a fuvarozók bármely pillanatban módosítani tudják a szállítmány útvonalát, új megbízást adhatnak a sofőrnek stb. Egyébként a korszerű teherszállítási formák – például a kamionok vasúton történő szállítása – is nagyobb távolságot (500-700 km) feltételez, mint ami Magyarországon egyáltalán földrajzilag lehetséges. Nem véletlen, hogy 2000-ben a 18 közúti-vasúti kombinált forgalmi terminál közül mindössze három kapacitása kihasználta, a többi jelentős feleslegekkel rendelkezik.<sup>12</sup>

### 6.11.3 A vasút szerepe a gazdasági növekedésben

*A technológiai kapcsolódások jelentősége.* Rostowtól (1960) tudjuk, hogy a 19. század közepétől kezdve az Egyesült Államokban, Franciaországban és Németországban a vasút volt a modernkori gazdasági növekedés beindulásának (*take-off*) alapja. A vasút iránti igény a textilipar felől érkezett: mind a nyersanyagok, mind a késztermékek szállítása megkövetelte a szárazföldi szállítás lényeges gyorsítását, biztonságosabbá és olcsóbbá tételét. Ahogy épült a vasút, úgy a hálózat karbantartása megkövetelte az olcsó és jó minőségű acélt, amely tartósabb volt a hagyományos öntöttvasnál. Az említett három ország acélipara leginkább ennek az igénynek köszönhette fejlődését. Amikor már az olcsó és jó minőségű acél nagy tömegben állt rendelkezésre, új felhasználási igények keletkeztek. Lehetségessé vált a hatékony gőzgépek és az acélszerkezetű hajók építése, megszületett a szerszámgép-gyártás, és a nehézszerkezetű gépek építése.

Közép- és Kelet-Európa vasútjainak kiépülése majdnem egy időben indult meg, mint Nyugaton, vagy legalábbis sietve kapcsolódott ahhoz (Berend – Ránki, 1976). A vasút az Elbától keletre annyival fontosabb is volt, hogy itt a vasútépítést nem előzte meg az úthálózat lényeges feljavítása. Míg Angliában minden négyzetmérföldre 4,72, Franciaországban 4,84 mérföld út esett, addig Ausztriában csak 1,6 mérföld, Magyarországon pedig még ennél is kevesebb. A Habsburg birodalomban, melynek Magyarország is része volt, a vasútfejlesztést már 1841-ben állami feladatnak deklarálták. Ezt követően Magyarországon a vasútépítés fellendülései és hullámvölgyei egymást követték, miként többször változott az állami és magán finanszírozás aránya is. 1913-ban – az akkori ország területén érve – már 22 ezer km-en járt a vasút. Tegyük gyorsan hozzá, ezen vonalak mintegy 80% állami tulajdonban volt. Vagy azért, mert eleve így épültek, vagy azért, mert a magántársaságok nem voltak képesek biztosítani a hitelek visszafizetését és a folyamatos működés pénzügyi fedezetét (kényszerállamosítás).

A magyar gazdaságtörténet által feltárt tényeket Hirschman (1958) terminológiája szerint megfogalmazva azt kell megállapítanunk, hogy – Nyugat-Európával összehasonlítva – a magyarországi vasútépítés mind a vissza, mind az előre irányuló kapcsolódások technológia láncában kevésbé volt képes pozitív hatásokat generálni. Nálunk a vasútvonalak építése nem annyira az ipar, mint inkább a gabonatermesztésre specializálódott földesúri nagybirtok igényeit szolgálta. Nem származott igazán sok előnye a vasútépítésből a hazai iparnak sem. A felhasznált anyagok túlnyomó többségét ugyanis importálták.

12 Oktatási Minisztérium [2000] 23. o.



Valójában keveset tudunk arról, hogy a vasút ma milyen és mekkora szerepet játszik a gazdasági növekedésben. Vajon vannak-e olyan korszerű gyártási vagy szolgáltatási tevékenységek, amelyek versenyképes működéséhez a vasút léte és sikeres működése fontos feltétel? Nem tudunk ilyenekről. Nem vagyunk sokkal jobb helyzetben akkor sem, amikor azt vizsgáljuk, hogy vajon a vasút fejlődése és működése hol keletkezett igényt fejlesztésre, korszerűsítésre. Néhány évtizeddel ezelőtt még első helyen említhettük volna a mozdonygyártást – ma már ez sincs. Marad még a vagongyártás és javítás, bár úgy tűnik, hogy ezekben a viszonylag munkaerő-igényes tevékenységekben a tőlünk keletre fekvő országok versenyelőnye az ottani alacsony bérek miatt behozhatatlan.

*A fenntartható fejlődés szempontjai.* Az Európai Unióban az 1990-es évek második felétől kezdve egyre nagyobb figyelmet szentelnek annak, hogy a vasúttal rivalizáló közúti közlekedés **külső gazdasági hatásai** (*externalities*) milyen mértékű jóléti veszteséget okoznak. Általánosan elfogadott az a nézet, hogy a közlekedésben ma érvényesülő árak a vasút számára méltánytalan versenyhátrányt jelentenek, mert a közúti közlekedés résztvevői nem fizetik meg a költségeit azoknak a környezetvédelmi és egyéb károknak, amelyeket okoznak. Ilyenek a levegő- és talajszennyezési károk, a zajhatások<sup>13</sup>, a balesetek, a torlódások miatti idővesztés, a területfoglalás költségei, sőt, a legtöbb esetben még az autópályák és utak költségei sem térülnek meg a közút használatáért fizetendő tarifákban. Különösen sok aggodalomra adnak okot a kamionok. De Európa-szerte baj van a légi közlekedéssel is: túlterhelt a légtér, nehezen bírják a gyorsan növekvő forgalmat a repülőterek. Az EU-t aggasztja az is, hogy a közlekedés – az óriási gépjármű állománynak köszönhetően – 98%-ban olajfüggő.

A **negatív externáliák** fontosságát hangsúlyozó állásponttal is vitatkozni kell. Ha ezt a nézetet elfogadjuk, akkor csak helyeseltethetjük, hogy az Európai Unió a jövőben is mindent meg fog tenni annak érdekében, hogy a vasút helyzetét erősítse a többi közlekedési-szállítási formával szemben. Az EU 2020-ra elérendő célként tűzte ki, hogy a személyszállításban a vasút részaránya 6%-ról 10%-ra, az áruszállításban 8%-ról 15%-ra emelkedjen. Ambíciós és sok szempontból ellentmondásos cél: Erdősi (2002) meggyőző módon érvel amellett, hogy az EU nagy vasútfejlesztési projektjei banki szemszögből csak akkor életképesek, ha ahhoz a nemzetállamok kamatgaranciát, kézfizető kezességet adnak és/vagy a finanszírozás részben a közúti közlekedésre kivetett „büntető” adókra alapítják. Ez utóbbi viszont egyértelműen szemben áll a keresztfinanszírozásra vonatkozó EU-s elvekkel. Azt is meg kell gondolni, hogy Magyarország nézőpontjából mennyire hűsbavágóak az EU környezetvédelmi szempontjai.

Aligha kell hosszasan érvelni amellett, hogy az EU politikaformálói által fontosnak tartott negatív externália, az autópályák és repülőterek túlszűfolttsága Magyarországon még nem gond. Nálunk az autópálya építés korszaka még távolról sem zárult le – autópálya ellátottságunk (km/1000 lakos) 1997-ben mintegy ¼-e volt az EU átlagának. Az autópálya sűrűségi mutatónk (km/1000 km<sup>2</sup>) – s ez az, ami tárgyunk szempontjából fontos – ugyanebben az évben Ausztriához, Olaszországhoz és Németországhoz képest 6-9 szer kisebb.<sup>14</sup> Az Unióban a legtöbb országban már tetőzött a személygépkocsi állomány, Magyarországon 2000 és 2015 között még 50-55%-os emelkedés várható. Minthogy nálunk nincs számottevő belső légi forgalom, a magyar légtér bizonyára

13 A zaj egyébként a vasúti közlekedéssel szemben is érv. A Nemzeti Fejlesztési Terv egyik szakértői tanulmánya szerint a vasút által okozott zajártalom meglepően sok települést sújt. Becslések szerint a zajártalmak kb. 1/10-e éppen a vasúthoz kapcsolódik. Oktatási Minisztérium (2000) 29. o.

14 Forrás: Ehrlich (1998) 30. o. Ismerte, hogy 1998 és 2002 között Magyarországon egyetlen kilométernyi autópálya sem épült, helyzetünk nemzetközi összehasonlításban csak romolhatott.

alkalmas még a nemzetközi forgalom további bővítésére. Biztosan várható tehát, hogy az elkövetkezendő évtized gazdaságpolitikai prioritása a közúti hálózat és a légi közlekedés fejlesztése<sup>15</sup> lesz.

Ugyancsak irreleváns Magyarország szempontjából az EU közlekedéspolitikájának az a megfontolása, hogy az áruszállításban vállaljon minél nagyobb szerepet a tengeri partmenti hajózás (*short-sea shipping*). Ez a szállítási mód az EU áruforgalmának 41%-át teszi ki – tehát jelentős, sőt növekvő arányról van szó. De nálunk erre sincs lehetőség.

És végezetül: nem lehet komolyan venni a hazai és nemzetközi környezetvédő szakértőknek azokat az állításait sem, amelyek a közúti és légi forgalom negatív társadalmi hatásainak számszerűsíthetőségére alapozódnak. Mint azt a 3. és a 4. táblázat is mutatja, a környezetet és az utakat terhelő ki-nem-mutatott költségek csak nagyon széles határok között becsülhetők. Ilyen pontosságú adatok alapján minden, és mindennek az ellenkezője is bebizonyítható.

### 6.11.3 TÁBLÁZAT: NEHÉZ ÁRUSZÁLLÍTÓ JÁRMŰVEK EXTERNÁLIS ÉS INFRASTRUKTÚRÁLIS KÖLTSÉGEI

(Úthasználati költségek autópályán 100 km-es távolságon, enyhe forgalom mellett, Európában)

Externális és infrastrukturális (úthasználati) költségek	Alsó és felső becslt érték
Légszennyezés	2,3-15,0
Klíma változás	0,2-1,54
Útterhelés	2,1 - 3,3
Zaj károk	0,7-4,0
Balesetek	0,2-2,6
Zsúfoltság, dugók	2,7 -9,3
Összesen	8,0 -36,0

Forrás: EU White Paper (2001) 74. o.

### 6.11.4 TÁBLÁZAT: NEHÉZ ÁRUSZÁLLÍTÓ JÁRMŰVEK ÜZEMELTETÉSI DÍJAI ÉS VALÓDI KÖLTSÉGEI

(100 km-es távolságon, fizetős autópályán enyhe forgalom mellett, 1998-as adatok Európában)

Tényleges költség (externális és úthasználat)	Átlagos díjak (ÁFA nélkül)	Ebből: átlagos úthasználati díj	Tervezett díjak Németországban	Aktuális díjak Svájcban
8-36	12-24	8,3	13	36

Forrás: EU White Paper (2001) 75. o.

A külső gazdasági hatások természetéből következik, hogy nincsenek megbízható elméleti vagy logikai fogódzók abban a tekintetben, hogy milyen, eddig számba nem vett hatásokat lenne szükséges és indokolt az árakba beépíteni. Csak két példát gondoljunk végig!

(1) Tételezzük fel, hogy az EU-ban gyors ütemben átrendeződnek a közlekedés arányai és a vasúti forgalom ismét teret nyer a közúttal szemben. Ebben az esetben nyilván kamionsofőrök ezrei veszítik el munkájukat, be kell zárni egy csomó személyautógyárat stb. Vajon megengedhető lenne-e az ezzel járó többlet társadalmi kiadást, mint negatív externáliát ráterhelni a vasúti közlekedésre? Aligha.

15 Ez elsősorban Ferihegy és néhány kisebb repülőtér bővítését jelenti. A Malév sorsa bizonytalan, de az nem kétséges, hogy *valaki* vagy *valakik* növekvő járatszámmal fognak repülni Budapestre és Budapestről.

(2) Közismert, hogy Magyarországon az alkoholfogyasztás évtizedek óta messze nagyobb a kívánatosnál. Azt is tudjuk, hogy az alkoholizmus féken tartásában az elmúlt két évtizedben igen jelentős szerepet játszott a motorizáció, tehát az, hogy a felnőtt lakosság – elsősorban a férfiak – egyre növekvő hányada napi rendszerességgel gépkocsiba ül. Azt is mondhatjuk tehát, hogy Magyarországon az automobilizmus elterjedése azzal a pozitív externáliával járt, hogy csökkentően hat az alkoholfogyasztásra. Ha visszaszorulna az egyéni autózás, akkor feltehetően ismét növekedne az alkoholfogyasztás. Ám, helyes lenne-e ennek költségeit forintosítani és ráterhelni a vasúti tömegszállításra? A válaszuk megint csak nemleges.

De érdemes általánosabban is fogalmazni, ha fejtegetéseinket nem tankönyvi elemzésnek, hanem a gyakorlati cselekvést segítő döntések előkészítésének szánjuk. Feltételezhetjük – például –, hogy a gyors és megbízható vasúti személyszállítás „időben” közelebb hozza Budapesthez a legnagyobb vidéki városokat (Pécs, Szeged, Miskolc stb.), s ez **pozitív externáliaként** pótlólagos versenyelőnyt jelent az ottani munkahelyeknek, oktatási intézményeknek. De könnyű belátni, hogy ez a vasút javára szóló, külső gazdaságosság csak addig igazán érv, amíg az említett városok nem érhetők el autópályán.

Bizonytalan világban élünk, amelyben nem lehet mindent pontosan előrelátni. Bármilyen tevékenységnek, legyen az közösségi vagy magán természetű, lehetnek – és rendszerint vannak is – nem szándékolt mellékhatásai. A magyar gyógyszer reklámok kötelező eleme a „mellékhatások”-ra vonatkozó figyelmeztetés. Ennek ellenére senkinek sem jutott még eszébe, hogy a gyógyszerárakba be kellene építeni az esetleges mellékhatások okozta károk ellenértékét.

#### 6.11.4 Ami a tisztánlátást zavarja ....

Az eddig elmondottak során számos elméleti összefüggést mutattunk be, és igyekeztünk ezeket körültekintően alkalmazni a magyar vasút helyzetének és jövőjének elemzésekor. Számos fontos körülménytől azonban a gondolatmenet egyszerűsítése érdekében kénytelenek voltunk eltekinteni. Ezek egy részére menet közben is jeleztük, több esetben azonban még egy ilyen figyelemfelhívó megjegyzést is zavarónak ítéltünk, s ezért elhagytuk.

*Katonai szempontok.* Ritkán esik szó a nyilvánosság előtt arról, hogy a vasút mindenütt, így nálunk is pótolhatatlan szerepet játszik a katonai csapatmozgatásban. A modern harcászat elképzelhetetlen páncélos alakulatok nélkül, de ezek a járművek olyan súlyosak, hogy tönkre tennék a közutakat, ha oda kényszerülnének. Ezért mozgatják a csapatokat mindenütt – legalábbis részben – tengelyen. S ha már kiépül és működőképes a vasúti szállítás, akkor nyilván költségtakarékos megoldás olyasmit is vasúton szállítani, amit egyébként nem lenne feltétlenül szükséges. A csapatmozgások főbb útvonalai alapján véve egybeesnek a nemzetközi korridorokkal, de nyilván van egy legfeljebb 3-400 kilométerre becsülhető pályaszakasz, amelyet egyedül a csapatmozgatások szükséglete indokol.

*Meg nem térülő költségek.* Térjünk vissza a vasút monopolhelyzetének vizsgálatához, illetve a megtámadható piacok elméletéhez. Korábban kifejtettük, hogy a vasút azért nincs monopolhelyzetben, mert piacát más cégek elhódíthatják. Tisztán elméleti szempontból ez csak akkor lenne igaz, ha a vasút működéséhez nem lennének szükségesek ún. meg nem térülő költségek (*sunk cost*). A közgazdasági elmélet az olyan költségeket nevezi így, amelyek nem nyer-

hetők vissza akkor sem, ha a vállalat kilép az adott ágazatból. Nyilvánvaló, hogy ilyenek a MÁV esetében nagyon is léteznek (pl. vasúti pálya, a vasút működéséhez számítógép park, építési és műszaki dokumentációk<sup>16</sup>). Csakhogy, éppen a magyar vasút ezek az elvben meg nem térülő költségek valójában már réges-régen megtérültek, azaz a működéshez szükséges speciális eszközök már amortizálódtak. A tiszta közgazdasági elmélet síkján azt kellene mondanunk, hogy ilyen 0-ra leírt eszközökkel a magyar vasútnak nem szabadna működni – de tény, hogy működik.

*Választék-gazdaságosság.* A vasút árképzési lehetőségeit tárgyalva már beszéltünk arról, hogy a két klasszikus alaptevékenység, a személy- és az áruszállítás ikertermékként is kezelhető. A vasút szolgáltatás-palettája a valóságban még összetettebb. Emiatt a gyakorlatban igen nehézkes az optimális árak matematikai modellezése.

A vasút katonai-logisztikai funkciójáról már szóltunk. Ehhez képest kis tétel, de tény, hogy Magyarországon a vasút feladata a vasúti hidak katonai biztosítása is. Ez tulajdonképpen a választék-gazdaságosság egyik eleme. („Ha már úgyis ott van a vasút apparátusa, vigyázzanak ők, hogy ne hogy valaki felrobbantsa a hidat.”) Hasonlóképpen vasúti feladat volt évtizedeken át a postai levél- és csomagszállítás, sőt, ennek a tevékenységnek a logisztikai támogatása is – például a szortírozás feltételeinek megteremtése. Ez utóbbi feladatra a közvélemény talán csak akkor figyelt fel, amikor 2003 nyarán a posta bejelentette, hogy a jövőben nem fogja igénybe venni a MÁV ilyen szolgáltatásait, s becsukja a budapesti Keleti pályaudvaron évtizedek óta működő levélszortírozó egységeit is.

Való igaz, a modern vasúttársaságok – méreteik és a bennük koncentrálódó óriási szervezőerő miatt – a világon mindenütt képesek arra, hogy az áruk és személyek szállításán túlmenően egy sor további tevékenységet is folytassanak, így például

- autóbusz-vállalatot,
- utazási irodát,
- szállodát,
- szállítmányozási vállalatot

működtessenek, foglalkozzanak

- oktatással,
- biztosítással,
- pénzügyi tevékenységgel.

A modern közgazdasági elmélet erre a jelenségre a választék-gazdaságosság (*economy of scope*) kifejezést<sup>17</sup> használja. Nyilvánvaló, hogy ez alapvetően a nagyvállalatok sajátossága, akik számára az a lehetőség, hogy az alaptevékenységen kívül mással is foglalkozzanak, sokszor jelentős versenyelőnyt jelenthet.

A példaként említett tevékenységek jelenleg a MÁV palettáján ma még nem találhatók meg, vagy marginális jelentőségűek, de okkal feltételezhető, hogy a jövőben érdemes – sőt elengedhetetlen – efféle tevékenységek folytatása. Álljon itt két példa, egy hazai és egy nemzetközi.

16 Fontos, hogy lássuk, az elmélet csak azt tekinti *sunk cost*-nak, amit a vállalat az iparágból kilépve nem tud értékesíteni. Elvben a mozdonyok, a vasúti járművek – ha jó állapotban vannak – értékesíthetők egy másik, feltehetően külföldi vasúti társaság számára. Az ezekre költött pénzek tehát nem tekinthetők meg nem térülő költségeknek.

17 Az angol *economy of scope* fordítására használatos még a „tevékenységi kör gazdaságosság” kifejezés is.

- (1) Magyarországon a benzinkutak ma már elsősorban az ún. *shop*-ok forgalmából és nem az üzemanyag értékesítéséből élnek.
- (2) A világ nagy repülőterein is bebizonyosodott, hogy az utasok számára történő kiskereskedelmi értékesítés nagyobb hasznot eredményez, mint a repülőársaságoktól megszerezhető felszállási és leszállási díjbevételek.

Természetesen, mindebből nem következik, hogy a MÁV-nak hűbelebalázs módjára azonnal nagy összegekkel kellene támogatnia a nem-alaptevékenységhez tartozó fejlesztési projekteket. A Magyar Posta 2002-ben leváltott vezetésnek korábbi birodalom-építő ambíciói, amelyek hosszú időn át előre látható módon csak kiadással és kevés bevétellel jártak volna, mindenkit csak óvatosságra inthetnek (←6.9.13). Másfelől viszont a választék-gazdaságosság szempontját a jövőben nagyon is ésszerűen kell majd tartani, amikor a kormányzat azt fogja mérlegelni, hogy a MÁV Rt. négy üzletágát célszerű-e négy egymástól független, önálló gazdasági társaságra bontani.

*Párhuzamos ellátó rendszerek.* A közérdekű szolgáltatások tárgyalásakor említettük azt a hármas követelményt, hogy ezek mindenki számára, megfizethető áron és jó minőségben elérhetőek legyenek. Nem beszéltünk viszont arról a közismert tényről, hogy ma Magyarországon a költségvetés egyidejűleg támogatja – arányait és a finanszírozás technikáját tekintve nehezen összehasonlítható módon és mértékben – a MÁV-ot, a távolsági autóbuszforgalmat bonyolító Volán vállalatokat és a helyi (városi) személyszállítást<sup>18</sup> is.

Nehéz megállapítani, hogy ez a hármas cél egy-egy közlekedési módozat esetében milyen mértékben teljesül, s ha nem teljesül, akkor melyik ágazat a hibás. Általános panasz – például –, hogy nincs megoldva a vasúti pályaudvarról a helyi autóbuszjáratokhoz való csatlakozás. Az utas – ha teheti – személygépkocsival utazik, s ezért félig üresen, vagy üresen közlekedik a vonat, meg a helyi autóbuszjárat is.

#### 6.11.5 TÁBLÁZAT: A BELFÖLDI SZEMÉLYSZÁLLÍTÁS SZERKEZETE 2000-BEN

(Százalék)

	Szállított utasok	Utaskilométer	Menetdíjbevételek
Vasút	5	31	20
Távolsági busz	18	38	46
Hajó	0	0	1
Helyi közlekedés	77	31	33
Összesen	100	100	100

Megjegyzés: Taxi és repülőgép nélkül. A helyi közlekedés adatai tartalmazzák az autóbusz, villamos, trolibusz, metró, földalatti, HÉV és hajó forgalmat.

Forrás: Saját számítás a Magyar Statisztikai Évkönyv 2000, 482. o. adatai alapján.

Első megközelítésben számunkra a MÁV – Volán összevetés a legfontosabb. A Volán helyközi járatai az ország 3136 településéből 3132-t érintenek, 2035 településre tehát tömegközlekedéssel ma is csak Volán-buszokon lehet eljutni.<sup>19</sup> Éppen ezért rendkívül fontos és előremutató döntés volt, hogy az Állam–MÁV Rt. 2003. évi szerződésének szöveg tervezetéből kikerült az „alap-

18 110 településen a Volán vállalatok bonyolítják a városi közlekedést is, másutt ez önálló vállalatok feladata.

19 VG, 2003. jan. 10.

ellátás” fogalma és a hozzá kapcsolódó – és fentebb már idézett – nagyon szigorú menetrendi előírások. Az ország legkisebb településeinek ellátása nem lehet a MÁV Rt. feladata!

*A személyszállítást döntő részben adókból és nem jegyeladásból finanszírozzuk.* A MÁV személyszállítási üzletágának versenyképességét meghatározó tényezők között említettük, de nem tárgyaltuk az ár szerepét. A közgazdasági elmélet alapesetként abból a feltételezésből indul ki, hogy az ár függvényében a racionális fogyasztó a saját preferenciáinak megfelelő döntést hoz, s ezek az egyéni döntések társadalmilag is optimálisnak mondhatók. Csakhogy, az ár piaci egyensúly felé orientáló szerepe abban a mértékben csökken, ahogyan a piaci árat egy külső erő – adott esetben az állami költségvetés – szubvencióval eltéríti a folyamatos, normális működés által indokolt költségektől.

**6.11.6 TÁBLÁZAT: A MÁV RT. SZEMÉLYSZÁLLÍTÁSI TELJESÍTMÉNYEI 2002-BEN**

	1000 fő	%	Utaskilométer (millió)	%	Megjegyzés
Teljesárú	17 273	10,6%	1 078	10,3%	
Dolgozók bérlete	31 599	19,4%	868	8,3%	
Szociálpolitikai kedvezmények	55 755	34,3%	3 553	34,1%	
–50%	8 138	5,0%	658	6,3%	
–67,5%	20 793	12,8%	1 770	17,0%	
–90%	5 664	3,5%	559	5,4%	
–tanuló havi jegy	21 160	13,0%	565	5,4%	
Teljes tarifaszintű összesen	104 627	64,4%	5 498	52,7%	
Egyéb szoc. pol. (65 éven felüliek stb.)	10 018	6,2%	1 085	10,4%	Becsült
Üzletpolitikai kedvezmény	8 975	5,5%	464	4,4%	
Belföldi fizető összesen	123 620	76,0%	7 047	67,6%	
Vállalatpolitikai kedvezmény összesen	33 805	20,8%	2 547	24,4%	
–vasutas dolgozó munkába	18 818	11,6%	602	5,8%	Becsült
–vasutas tanuló	3 682	2,3%	116	1,1%	Becsült
–egyéb (vasutas, vasútór)	11 305	7,0%	1 829	17,5%	Becsült
Nem ellentételezett állami megrendelés					
–0-6 évesek	996	0,6%	84	0,8%	Becsült
–sorkatonák	1 548	1,0%	279	2,7%	
–státusz tv. szerint utazók*	360	0,2%	43	0,4%	Becsült
Belföldi díjmentes összesen	36 709	22,6%	2 952	28,3%	
Belföldi összesen	160 329	98,6%	9 999	95,9%	
Nemzetközi fizető	1 973	1,2%	354	3,4%	
Nemzetközi díjmentes	257	0,2%	70	0,7%	Becsült
Nemzetközi összesen	2 230	1,4%	424	4,1%	
Összes fizető	125 593	77,3%	7 400	71,0%	
Összes díjmentes	36 966	22,7%	3 022	29,0%	
<b>SZEMÉLYSZÁLLÍTÁS MINDÖSSZESEN</b>	<b>162 559</b>	<b>100,0%</b>	<b>10 423</b>	<b>100,0%</b>	

Megjegyzés: Külön probléma, hogy ezek az utas-számlálások mennyire megbízhatóak. Évek óta megoldatlan probléma a nem-fizető utasok és az ugyancsak nem fizető vasutasok valamiféle teljes körű és szisztematikus regisztrációja. Mindenképpen szükség lenne egy alapos módszertani revízióra.

\* Az ún. magyar igazolvánnyal rendelkezőkről van szó.

Forrás: MÁV Rt.

Kezdjük elemzésünket a teljes áru vonatjegyeknél! Köztudott, hogy nálunk az árak még mindig töredékei a nyugati jegyáraknak – jól lehet a 200 km-es szakaszra számított II. osztályú jegy ára 1990 és 2000 között az inflációt meghaladó ütemben emelkedett – és igen jelentős a különbség a MÁV hazai és saját maga által alkalmazott külföldi tarifái között is. De ennek nincs nagy jelentősége. Ha megvizsgáljuk a MÁV 2002. évi személyszállítási adatait (6. táblázat), akkor azt találjuk, hogy teljesáru menetjegyet csupán az utasok 10%-a vásárolt. Az utasok 90%-a kisebb-nagyobb, esetenként 100%-ot is elérő kedvezményben részesült.<sup>20</sup> Itt kell visszatérnünk arra a korábban már említett tényre, hogy a magyar vasutas hagyományoknak megfelelően, a vasutasság ingyen utazik a MÁV járatain, mondván „ez amúgy sem jelent többletköltséget”. Arányait tekintve azonban itt már igen nagy számról van szó: utaskilométerben számolva **a vasúti személyszállítás 24%-át a vasutas-utasok adják!**

A MÁV által tervezési adatként használt utasszám becslések (6.11.7 táblázat) még riasztóbb képet festenek a szubvenciók okozta torzulás mértékéről. Mintegy 200 ezer személyt, a belföldi fizető utasok 81%-át a MÁV hivatásforgalmi „kényszerutazónak” tekinti. Ők napi rendszerességgel utaznak munkába és iskolába. A MÁV feltételezése szerint, ők mindannyian alacsony árérzékenységgel – leginkább azért, mert a jegy és a bérlet ára óriási mértékű állami vagy vállalati szubvenciót tartalmaz. További súlyos probléma, hogy ez a 81% a vasutat 0-50 km közötti utazásra használja. Ez a torzulás önmagában is lehetetlenné, sőt értelmetlenné teszi a magyar vasút műszaki korszerűsítését. Ilyen rövid távolságon belül sem az utazás sebességének, sem a komfortnak nincs nagy jelentősége. Szem előtt tartandó gond az is, hogy a 0–50 km-es utazási távolságon belül csúcsidőben lehetetlen a jegyvizsgálat, ezért az utasok egy része egyáltalán nem vált jegyet, vagy hosszabb távon utazik, mint amire a jegyet vált.

A sebességre és minőségre potenciális érzékeny, 100 km feletti utazásban résztvevő személyek száma viszonylag nagy (1,4 millió), de ők csak évente 3-5 alkalommal utaznak, így arányuk az utasforgalomban nem éri el a 6%-ot. Viszont körükben található az a véleményformáló értelmiség, amely e néhány alkalommal történő utazás alapján azután lesújtó véleményt mond a magyar vasút minőségéről, és ez válik általánosan elfogadott közvélekedéssé.

6.11.7 TÁBLÁZAT: A MÁV BELFÖLDI FIZETŐ UTASAINAK UTAZÁSI SZOKÁSAI, 2001

Jellegzetességek	Napi ingázók	Havi utazók	Évente ritkán utazók
Utazási távolság	0-50 km	< 60 km	< 100 km
Létszám	200 000	400 000	1 400 000
Utasfő	101 millió	16 millió	7 millió
Jegy típus	Dolgozó és tanuló havi jegy	Egyedi jegyváltás (munkáltató fizet)	Egyedi jegyváltás
	és/vagy költségként elszámolható)		
Becsült árrugalmasság	0,1	0,3 - 0,75	0,75 - 0,85
Minőségorientáltság+	++	+++	

Megjegyzések:

Árrugalmasság értelmezése: 0 = ár-érzékenlen 1 = ár-érzékeny

Minőségorientáltság fokozatai: + minimális ++ közepes +++ erős

Forrás: MÁV Rt. Igazgatósági előterjesztés, 2002. okt.

20 Antal (2009) szerint Nyugat-Európában a jegybevétel:szubvenció aránya 80:20. Nálunk nagyjából a fordítottja.

Durván hangzik, de igaz: az évtizedek óta élő szubvenciók rendszere olyan utazási szokásokat gyökereztetett meg, melynek folyományaként **a MÁV alapfeladata annak a 200 ezres igénytelen tömegnek a szállítása lett, amely a vasutat nem távolsági, hanem elővárosi utazásra használja.** Mi több, a 200 ezer utasból 140 ezer a főváros környékéről jár be és ki. Ha szélsőségesen akarunk fogalmazni, akkor azt mondhatjuk, hogy ennek a 140 ezer főváros-környéki utasnak a kedvéért „kell” fenntartani egy országos lefedettséggel és szervezettséggel működő vállalatot 50 ezer dolgozóval!

*A támogatás nem követi az utast.* A költségvetési eszközökkel szubvencionált ágazatok egy részében 1989 óta jelentős finanszírozás-technikai változások történtek. A legszembetűnőbb a változás az oktatásban és az egészségügyben. A korábbi kapacitás-finanszírozási elveket és gyakorlatot felváltotta a teljesítményarányos, normatív költségvetési támogatás. Az oktatás esetében ez azt jelenti, hogy a tanintézmények a beiratkozott és ténylegesen oktatott hallgatók után kapnak csak fejkvóta-rendszerű támogatást. Hasonlóan működik a társadalombiztosítás által finanszírozott egészségügy is: a pénz követi a beteget. Ebben a rendszerben a kapacitás-kihasználási kényszer miatt rendkívül erőteljes az egyes intézmények közötti verseny. Például a kórházak esetében ez azt jelenti, hogy 80%-os kihasználtsági szint alatt az intézmény finanszírozhatatlanná válik. Az intézményi szintű finanszírozási feszültségek – elsősorban a jutalmazási és a fejlesztési források megcsappanása miatt – azonnal áttevődnek a vezetőkre, sőt a munkavállalókra is.

Köztudott, hogy a vasúti személyszállítás költségvetési támogatása, elveit tekintve sem így történik. A személyszállítást a MÁV Rt. szintjén és nem a járatok szerint támogatja a költségvetés, s ezért nincs sem kapacitáskihasználási kényszer, sem verseny. A MÁV Rt. egésze, a személyszállítást bonyolító vasutas vezetők és a szolgálat dolgozói szempontjából majdhogynem közömbös, hogy egyes vonalakon túlszűfoltak, míg másutt üresek a vonatok. Nem ettől függ a bér, nem ettől függ a jutalom.

*MÁV, a szegények vasútja.* A személyszállítási tarifák nagyarányú szubvenciója és a vasúti utazással egyenértékű (vagy annál jobb) helyettesítési lehetőségek megléte együttesen azt eredményezi, hogy a vasút igénybevevői között felülreprezentáltak az alacsonyabb jövedelmű rétegek és a nyugdíjasok. Fontos, hogy világosan lássuk ennek a folyamatnak a természetét. A szocialista tervgazdálkodás négy évtizede alatt a szubvenciókat illetően, általában ezzel ellentétesek voltak a tapasztalatok. Amikor az állam a bérlakásokat vagy a koncertjegyeket államilag dotálta, akkor abból soha nem a szegények profitáltak.<sup>21</sup> A magarázat egyszerű. Az olcsón megszerzett bérlakás a piacon pénzért értékesíthető volt, ezért tülekedtek érte az erősebb érdekérvényesítő képességgel rendelkező – és mellesleg magasabb jövedelmi osztályokba is tartozó – csoportok. A színház és koncertjegyek esetében nem az árfolyamnyereség, az arbitrázs, hanem a helyettesítő termék hiánya volt a vonzó a képzetesebb, kulturáltabb (és megint csak magasabb jövedelmű) egyének számára.<sup>22</sup>

A vasútnál a szubvenciók előny nem adható tovább és helyettesítő szolgáltatás is bőven akad. De ha egyszer **kialakult, hogy a vasút a szegények közlekedési eszköze, akkor ez egy idő után önmagát erősítő folyamattá válik.** Hiszen a vasút utazóközönsége jelenik meg a pályaudvarokon is, s így az ő igényeiknek megfelelő árú és színvonalú lesz minden szolgáltatás.

21 Ld. erre vonatkozóan Ladányi (1975) úttörő tanulmányát.

22 Például az, hogy nem lehetett Nyugatra utazni, a pénzkeresési lehetőségek korlátozottak voltak, ezért az értelmiségieknek viszonylag sok szabadidejük volt stb.



Amikor a MÁV vezetői – belső használatra – „kényszerutazónak” nevezik a személyszállítási szolgáltatást igénybe vevő utasok túlnyomó többségét, akkor nem túloznak. Kétségtelen, hogy a napi ingázók jelentős része nem választhat a vasút és a személygépkocsi között, tekintettel arra, hogy nincs sem jogosítványa, sem autója. Az idő azonban ebben a tekintetben is a vasút ellen dolgozik! A mai idősebb, jogosítvánnyal nem rendelkező munkába járók néhány éven belül nyugdíjba mennek, a felsőbb iskolákba járó fiatalokat pedig a személygépkocsi használat viszonylagos olcsóbbá válása fogja elcsábítani a vasúttól.

Nyugat-Európában, ahol a szubvenció mértéke lényegesen kisebb, ott a vasút a középosztály közlekedési eszköze. Ők azok, akik időtakarékoságból, az utazás időtartamának kiszámíthatósága okán, vagy éppen a közúti balesetektől való félelem miatt akkor is a vonatot választják, ha a jegy ára magasabb, mint amibe a személygépkocsi használata kerülne. Nyugat-Európában a szegények és az idősebbek sokszor azért utaznak autóval, mert a vezetéssel töltött időt nem érzik költségnek és az öt vagy éppen tíz éves saját autó használatakor amortizációs költség sem merül fel. A vasúti jegy árába azonban beépül a vadonatúj mozdonyok és vagonok amortizációja és a nemzetgazdasági átlaghoz közelítő iskolázottsággal rendelkező vasutasok bére is.

Hogy ezen a tendencián Magyarországon is lehet változtatni, azt az InterCity vonatok sikere is biztosítja. Elég néhány próbautazást tenni a Szegedre, Pécsre, Miskolcra vagy Debrecenbe közlekedő járatokon, rögtön érezhetővé válik ezeken a vonalakon a középosztály jelenléte. A MÁV szempontjából azonban nincs ok a túlzott optimizmusra. A fenti viszonylatokban az InterCity népszerűsége jelentős mértékben annak köszönhető, hogy ezekbe a városokba még nem vezet Budapestről autópálya. De ezek a pályák előbb-utóbb meg fognak épülni!

Ha eltekintünk az elővárosi közlekedéstől, akkor komolyan kell vennünk azt a megfigyelést, hogy normális, állami eszközökkel nem agyonszabályozott, piacgazdasági körülmények között a vasút általában nem a szegények, hanem a gazdagok közlekedési eszköze. Jó példa erre Svájc, ahol elsősorban a szavazati joggal rendelkező „óshonos” népesség elöregedése magyarázza a vasúti közlekedés kiemelkedő arányát és szerepét, továbbá azt a tényt, hogy a vasút prioritását a közelmúltban még az Alkotmányba is beemelték. A mai Oroszország is jó példa – persze nem a gazdagsága, hanem a társadalmi egyenlőtlenségek számunkra elképzelhetetlen mértéke miatt. Az orosz vasutakon a hálókocsis közlekedés a repülőgépes utazás kényelmét és luxusát párosítja a vasút pontosságával, az időjárás kockázataitól való függetlenséggel és a városok centrumába történő érkezéssel. Mindezt persze horribilis áron! A Moszkva – Szentpétervár útvonalon egy retúr jegy ára 120 dollár; ez kéthavi átlagfizetésnek felel meg.<sup>23</sup>

*Bűnözés, szürke és fekete gazdaság.* A MÁV relatív versenyképességi hátrányait elemezve a Levegő Munkacsoport (2002) joggal mutatott rá egy sor olyan anomáliára, amely a közérkölcis és a közjólét szempontjából elfogadhatatlan, másfelől viszont olyan mélyen meggyökeresedett a mindennapok gyakorlatában, hogy naivitás lenne gyors megszűnésükben reménykedni. Anélkül, hogy megkísérelnénk fontossági sorrendet állítani, csak a legkirívóbbakat idézzük:

- A közúti szállításban felhasznált gázolaj és benzin jelentős része illegális import. 1990–96 között még az olajszőkítés is tömeges jelenség volt.
- A közúti fuvarozásban jelentős kiegészítő forrás a csempészet (pl. cigaretta).

23 Az orosz „Express Internet” c. ingyenes vasúti újság tájékoztatása szerint az orosz vasutakon évente 2 millió utas közlekedik emeltszintű turista osztályon és biznisz-osztályon. Közöttük az autóval rendelkezők aránya 63,8%, a vállalkozók aránya 35,9%, 20%-uk külföldön tölti szabadságát.

- A lakosság által igénybe vett teherszállítás értékének 53%-a számla nélkül bonyolódik.
- A cégautók magánhasználata általánosan elterjedt. Ilyenkor a személyes fogyasztáshoz kapcsolódó költségek termelési költségként számolhatók el. Ez is ösztönzi az autóhasználatot.
- A szállításban résztvevő alkalmazottak után a munkáltató nem, vagy csak minimális mértékben fizeti a közterheket. (A Levegő Munkacsoport szerint ez az egy tétel 2002. évi áron önmagában is 30 Mrd Ft versenyhátrányt jelent a MÁV Rt.-nek.)
- A tehergépkocsik és kamionok gyakran a megengedettnél jóval nagyobb súlyt szállítanak, a munkaidő elírásokat és a sebességkorlátozásokat nem tartják be.<sup>24</sup>

A MÁV számára jelentős, közvetlenül árbevétel kiesésben jelentkező veszteségforrás a szállítási tarifák „zsebre történő” csökkentése. Bár ezt bizonyítani nem lehet, bennfentesek szerint gyakoriak az olyan tarifa-alkuk, amikor a szállítók – a nagyobb kedvezményért cserébe – az ügyintézők magánszámlájára utalják a szállítmányozási díj egy részét. Hasonló – bár feltehetően költségkihatását tekintve kevésbé súlyos – problémát okoznak azok a vasúti jegykezelők, akik némi borrával fejében engedik bliccelni az utasokat. Érdekes és fontos variációja ennek a jelenségnek, amikor a zsúfolt elővárosi forgalomban a naponta ingázó utasok egy része szándékosan nem vált jegyet, mert okkal feltételezi, hogy a rövid utazási szakaszon el fogja kerülni a kalauzzal való találkozást. Közgazdasági nyelven ez a klasszikus **potyautas probléma**.

Indirekt módon árbevétel kiesést jelent, hogy a MÁV szállítmányozási tevékenysége során gyakori az áru eltűnése, a lopás. A lopás elleni védekezés többletköltséggel, a lopások miatti szállítói félelem megrendelés csökkenéssel jár. De milliárdos nagyságrendet jelent a MÁV területén történő üzemyanaglopás is.

„... *teheti, mert vasúti?*” A MÁV helyzetének legérzékenyebb területe a munkaügy, s az ezzel összefüggő bérproblémák. A vasutas bérek jelentős mértékben elmaradnak a nemzetgazdasági átlagtól, és ezt a vasutasok sérelmesnek érzik. Érvelésük részben elfogadható, részben téves. Először is tény, hogy a vasutasok átlagos képzettsége is elmarad a foglalkoztatottak országos átlagától. Ezt bizonyítja egy régebbi, de a lényegét tekintve bizonyosan ma is helytálló adat: a MÁV Rt. dolgozói között 2001-ben az egyetemi diplomával rendelkezők aránya nem érte el az 1%-ot. Másfelől az is dokumentálható, hogy a vasutasok jelentős része kistelepüléseken él, ahol a megélhetési költségek viszonylag alacsonyabbak. A harmadik magyarázat, amely az alacsony átlagbéreket indokolja, az maga az állami foglalkoztatottság ténye. A vasút alkalmazásában állni lényegesen nagyobb biztonságot jelent, mint a magánszektorban dolgozni, kisebb a stressz, az állásvesztés kockázata. Ilyen értelemben mondhatjuk, hogy a vasutas munkahelynek bérben ki nem fejezhető értéke is van. Csak hogy, Major Iván (2002) joggal mutat rá arra, hogy napjainkban a magyar vasutaság szemében a MÁV Rt.-nek nincs kiszámítható jövője. S valóban, a vasút vezetése tényleg már hosszabb idő óta nincs olyan helyzetben, hogy garantálni tudná mind az 50 ezer MÁV dolgozó munkahelyét.

### 6.11.5 Két lehetséges stratégia

*Miénk a vasút, de nem magunknak építjük!* A belföldi szállítási igények soha többé nem fognak visszaállni az 1990 előtti szintre. Ami Magyarországon történt, az nem kivétel, hanem tipikus, a szabálynak megfelelő normális fejlemény

24 Ez egyébként az EU Fehér Könyv szerint Nyugat-Európában is általános probléma.

A szovjet birodalom és a tervgazdaság összeomlása – néhány jól megmagyarázható kivételtől eltekintve – minden országban ugyanazzal a következménnyel járt.

#### 6.11.8 TÁBLÁZAT: A VASÚTI SZÁLLÍTÁSI TELJESÍTMÉNYEK VISSZAESÉSE A RENDSZERVÁLTÓ ORSZÁGOKBAN, 1988–99

(1999-es adatok, 1988 = 100)

	Személyszállítás (Utaskm.)	Áruszállítás (Árutonna km.)
Bulgária	47	30
Csehország	51	38
Észtország	16	97
Lengyelország	50	46
Lettország	25	61
Litvánia	25	35
Magyarország	59	32
Románia	36	23
Szlovákia	51	38
Szlovénia	40	64

Forrás: DIW Wochenbericht 37/2002

Ha Magyarország, a maga 93 ezer négyzetkilométernyi területével sziget lenne az óceánban, akkor nem lenne szüksége vasútra. A táguló Európa közepén a magyar vasútnak elsősorban tranzit funkciói vannak. Tudomásul kell venni, hogy a vasútnak mennie kell, és menni is fog, mert Európának szüksége van a gyors, biztonságos és kényelmes tranzitvonalra. Kissé ironikusan fogalmazva: „Miénk a vasút, de nem magunknak építjük!” Nem kell jóstehetség ahhoz, hogy belássuk, az Európai Unió nem fogja sokáig túrni azt a mai állapotot, hogy Bécs és Belgrád között a vasúti menetidő, optimális csatlakozás mellett is 11 óra vagy azt, hogy Bécs és Kijev között 31 órán át megy a vonat. E számok fényében kell értékelni azt a tényt is, hogy a jelenlegi közel 8 ezer km-es hálózaton mindössze egyetlen 85 km-es szakasz van, ahol biztonsággal elérhető a 160 km/h-s utazási sebesség.

De ne értsük félre a jelszó üzenetét! Nem arról van szó, hogy a belátható jövőben bármi is a külföldi utasok fogják adni a MÁV utasainak meghatározó hányadát. Ma még az EU tagállamaiban sem haladja meg a külföldi utasok aránya a 6%-ot. (Nálunk, mint azt a 6. táblázat is mutatja, az arány mindössze 1,4%!) Az utasok túlnyomó többsége tehát a jövőben is magyar állampolgár lesz – az ő fizetőképes keresletük fogja alapvetően behatárolni a MÁV bevételi lehetőségeit is. De csak ott lesz mód az utazásra, ahol egyébként a nemzetközi forgalom is bonyolódik. Nagyjából ma is ez a helyzet, mint ahogyan azt a már említett Veszprém – Szolnok összehasonlítás is mutatta. (Az áruszállítás esetében a helyzet nem ennyire világos!)

### Mi a teendő?

- Minden erőt az EU által jóváhagyott ún. vasúti TINA hálózathoz tartozó, törzshálózati rész (1 639 km) hatékony működésére és fejlesztésére kell koncentrálni, ideértve a határátkelőhelyek és pályaudvarok fejlesztését is.<sup>25</sup>

25 A TINA betűszó a *Transport Infrastructures Needs Assessment* elnevezésből származik. A TINA mintegy 21 ezer km vasúti pálya építését tartja indokoltnak. Az ebből Magyarország számára adódó feladat valójában óriási. Olyan pályát kell kiépíteni, amely egyidejűleg alkalmas három feladat ellátására: (1) Nagysebességű személyszál-

- A TINA hálózat által lefedett EC és IC vonalakon tovább kell emelni a szolgáltatás minőségét (járatsűrűség, utazási sebesség, pontosság, komfort, hozzáadott értékű szolgáltatások) annak érdekében, hogy a MÁV megszabaduljon a „szegények vasútja” image-től.
- A TINA hálózat mentén mindenütt fejleszteni kell azokat az alaptevékenységen kívüli szolgáltatásokat, amelyek belátható időn belül nyereséget hoznak a vállalatnak, és segítenek a társaságon belüli foglalkoztatási problémák enyhítésében.
- Közlekedésbiztonsági okból – szükség van néhány összekötő útvonal megtartására is (max. 1 000 km). A honvédelem szempontjai és a NATO igények további néhány száz km pálya fenntartását igazolhatja. További néhány száz kilométer pálya fenntartását indokolja Budapest és 4-5 vidéki város elővárosi forgalma.
- Az áruszállításban biztosítani kell a közúti-vasúti-belvízi szállítás összehangolásának feltételeit, kiemelt figyelmet fordítva a nemzetközi kamion forgalom vasútra terelésére (RO-LA). Ez elsősorban a közutak tehermentesítése, másodsorban a MÁV szállítási bevételei miatt lenne fontos. Jelenleg itt óriási a kapacitás-felesleg, a beruházási igény tehát nem jelentős.
- A MÁV Rt. vállaljon vezető/irányító/finanszírozó szerepet a Budapestre irányuló elővárosi forgalomban. Miskolc, Győr, Pécs és Szeged esetében a MÁV szerepvállalása lehetséges, de nem feltétlenül indokolt. .

Felvethető az a kérdés, hogy mindez miként egyeztethető össze az Európai Unió vasútbarát politikájával, azzal az elvárással, hogy az újonnan csatlakozó országok tartsák magasan a vasút részarányát a közlekedésben? Véleményem szerint, ez az ellentmondás kezelhető. Nyilván az EU vasúti szakértőit is meg lehet arról győzni, hogy Magyarország csak akkor képes a páneurópai hálózatok fejlesztésére és ott az EU-sztenderdek elérésére, ha nem pazarolja el forrásait az alacsony forgalmú vonalakra. A lemaradás bizonyításához pedig nem nehéz tényanyagot prezentálni (6.11.9 táblázat).

**6.11.9 TÁBLÁZAT: A MÁV RT. NÉHÁNY MŰSZAKI PARAMÉTERE AZ EU TAGORSZÁGOK ÁTLAGÁHOZ VISZONYÍTVA, 2002**

	Magyarország	Európai Unió
Kétvágányú szakaszok aránya	16 %	41 %
Villamosítottág	33 %	46 %
Sebességkorlátozások a hálózat hosszának %-ában	38%	...
Járműpark átlagéletkora	25-30 év	18-22 év

Forrás: MÁV Rt.

Amennyire ez ma előre látható, az EU számára még legalább egy évtizeden keresztül a Párizs–Stuttgart–München–Bécs nagysebességű pálya kiépítése, illetve Budapest és Bukarest felé történő meghosszabbítása lesz az első számú prioritás. S mivel az ehhez kapcsolódó magyar fejlesztési költségekhez az EU várhatóan csak aránylag kis mértékben tudja majd hozzájárulni, Brüsszel tárgyalási pozíciója nem lesz nagyon erős.

lítás 150-200 km/órás átlagsebességgel és 300-350 km/órás csúcsebességgel; (2) Nagysebességű távolsági áruszállítás, 80-100 km/órás átlagsebességgel és 120-160 km/órás csúcsebességgel; (3) Belföldi személyszállítás, 60-80 km/órás átlagsebességgel és 120-160 km/órás csúcsebességgel.

Ahhoz, hogy mindhárom vonatforgalom ugyanazon a pályán haladhasson, igen pontos összehangolásra és operációs rendszerre van szükség. A rendszerbe hiba nem csúszhat, mert egy vonat több perces késése akár egész napra felboríthatja a menetrendet.

*Nem a spórolás a cél!* Régóta tudjuk, az országnak nincs szüksége 8000 km vasútvonalra. Ezt a kérdést az elmúlt másfél évtizedben számos alkalommal vizsgálták. Ezek a tanulmányok legtöbbször úgy tették fel a kérdést, hogy vajon 3-4000 km vasútvonal leállítása jelentene-e számottevő megtakarítást a MÁV számára. Az elemzések azután minden esetben arra a következtetésre jutottak, hogy a mellékvonalak leállításától számottevő megtakarítás nem várható („a MÁV Rt. problémáit nem a kisforgalmú mellékvonalak okozzák”)<sup>26</sup>.

A rosszul feltett kérdésre azonban csak rossz válasz születhetett. Mint a fentiekben igyekeztünk bizonyítani, a vasút a hazai sajátosságok mellett soha sem lesz nyereséges, és nem is erre kell törekedni, hanem a minőségi szolgáltatásra. Ennek az elvárásnak a MÁV azért nem tud megfelelni, mert erőforrásait a 8 ezer km-es hálózat üzemeltetése köti le. Ezért állandósult az az abszurd helyzet<sup>27</sup>, hogy miközben a hálózat egészen csak 60%-os kapacitáskihasználtsággal üzemel a gördülőállomány, egyes forgalmi szakaszokon hol a mozdonyhiány, hol a vagonhiány<sup>28</sup>, hol a létszámhiány akadályozza a munkát, a minőség javítását, az ellenőrzést, sőt sokszor az üzemzavarok elhárítását is. **A mintegy 3-4000 kilométernyi, totálisan leamortizált<sup>29</sup> mellékvonal megszüntetésére azért van szükség, hogy a MÁV pénzügyi forrásait és munkaerő állományát a TINA vonalakra lehessen átvinni.** Elméletileg elgondolható, hogy a TINA vonalához szükséges pótlólagos technika és létszám pénzügyi fedezetét a költségvetés biztosítsa – de ennek valószínűsége a nullánál is kevesebb.

#### 6.11.10 TÁBLÁZAT: A MÁV RT. SZÉTSZEDÉSÉNEK FOLYAMATA, 2006-2009

	Megalakulás/ átalakulás dátuma	Létszám (1000 fő)	Eszköz (Mrd Ft)	Megjegyzés
MÁV Cargo Árufuvarozási Zrt.	2006. január.1.	3,2	30	2008-tól osztrák tulajdonban
MÁV-Start Zrt.				
2007. július 1.		7	62	
Záhonyi Logisztikai és Rakománykezelési Szolgáltató Zrt.			0,7	
MÁV-TRAKCIÓ Zrt.	2008. január 1.	5,1	80	
MÁV Gépészeti Zrt.		5,0	1,5	
MÁV Zrt. (holding + infrastruktúra működtetése)	2009. január 1.	21	871	

Forrás: MÁV Zrt. 2008. évi beszámolója.

*Nem lesz régiós vasút!* A regionális vasutak ötlete az elmúlt 10-15 évben a mellékvonalak megszüntetésének lehetőségét felvető tanulmányok és nyilatkozatok szinte kötelező kellékévé vált. Mi több, ennek az elgondolásnak a jegyében, mintegy kísérletképpen 1997-ben a MÁV-on belül 17 regionális üzemzetőség fel is állt – látszólag hitelt adva az egész koncepciónak. 2-3000 km hosszúságú pályát említve, a regionális vasút ötlete szerepel a szaktárca 2002-ben publi-

- 26 Lásd például az MTA Közlekedéstudományi Bizottságának „ad hoc Munkabizottsága” által 1999-ben készített vaskos jelentést. 2002-es adatok szerint a mellékvonalakon kimutatott veszteség 9 Mrd Ft. Minthogy a bevételek a közvetlen költségeket sem fedezik, a veszteség mértéke az általános költségek allokálásánál használt módszer függvénye.
- 27 A helyzet abszurditása persze csak látszólagos. Valójában itt is a hiánygazdaság jól ismert jellemzőjét fedezhetjük fel: mindenből egyszerre van hiány és felesleg. Ld. Kornai (1980)
- 28 Csekély vigasz, hogy az ilyesmi Nyugat-Európában is előfordul. „Előfordul, hogy menetrendszerű járatot – rendszerint tehervonatot, de néha személyvonatot is – törölni kell, mert nincs mozdony, vagy nincs mozdonyvezető, vagy nincs, aki utasítsa a mozdonyvezetőt.” *EU White Paper* (2001) 27. o.
- 29 Újabb elemzés szerint 3000 km-nyi mellékvonal nettó könyvszerinti értéke mindössze 35,4 Mrd Ft.

kált, 2015-ig érvényes koncepciójában is.<sup>30</sup> Meggyőződésem, hogy **a regionális vasút ötlete értelmetlen és megvalósíthatatlan.** Több okból is:

1. A mellékvonalakon nincs és nem is lesz mit szállítani. Jelenleg is a TINA pályán bonyolódik a teljes vasúti személy és áruforgalom 75-80%-a. A legkevésbé kihasznált 3000 km-en a személyszállítási teljesítmények 11,8%-a, az árufuvarozási teljesítmények mindössze 1,6%-a realizálódik. Közel 200 km-es szakaszon semmiféle vasútüzemi tevékenység nincs!

A GySEV példája<sup>31</sup>, az erdei úttörő- és kiránduló vasutakra való utalások, a cseh<sup>32</sup> és észt privatizációs tapasztalatok<sup>33</sup>, illetve a lengyel privatizációs tervek fontosak ugyan, de az alapvető problémákra nem kínálnak másolható megoldást.

2. 200 ezer napi vasúti ingázó szállítását sokféleképpen meg lehet oldani – ezek egyike lehet a HÉV-jellegű elővárosi vasút is. Ahhoz azonban nem érdemes ragaszkodni, hogy az elővárosi vasutak, amelyek fizikai értelemben egyáltalán nem kapcsolódnak egymáshoz, egységes szervezeti, technikai és tulajdonosi konstrukcióban jöjjenek létre. Egyszerűbben szólva: a miskolci HÉV ka-lauzának nem kell ugyanolyan egyenruhát hordania, mint a debreceni elővárosi vasút mozdony-vezetőjének. És ugyanez vonatkozik a GySEV-re, amely mindig is külön életet élt a MÁV Rt.-től.

3. A meg nem térülő költségek tárgyalásánál már szó esett arról, hogy egy-egy új vasúti társaság létrehozása óriási kezdeti tőkebefektetéseket igényel. Másfelől viszont azt is mondtuk, hogy a MÁV Rt. eszközparkja – most ideértve a kincstári tulajdont képező pályát is – valójában már rég amortizálódott. A két állítás mintha ellentmondásban lenne egymással. Van is ilyen ellentmondás. A helyzet ugyanis az, hogy a MÁV Rt. egyes vonalain a 0-ra amortizált eszközöket a MÁV a maga sok évtizedes intézményi rutinjával képes működtetni, de ez reálisan nem várható el egy újonnan felálló vasúti társaságtól. Sőt! Egy új társaság a hatóságoktól működési engedélyt sem kapna ezen eszközök újbóli üzembe helyezésére!

4. Kézenfekvő, hogy a kisforgalmú vasútvonalak kiválthatók autóbusz közlekedéssel is. A közelmúltban egy váratlan kényszerhelyzet be is bizonyította, hogy a pótlás gond nélkül leveleznyelhető. Ehhez nincs szükség regionális szervezeti formákra. Megteheti ezt maga a MÁV is – pl. a régi MÁVAUT koncepció felélesztésével –, de ráterhelheti a feladatot a kormányzat a szintén állami tulajdonú Volán vállalatokra is.

2003. január 22-én a MÁV vezetése arra kényszerült, hogy a Bzmot sorozatú motorkocsik tömeges tengely meghibásodása miatt 83 vasútvonalon, 4318 kilométernyi pályán (57%) részlegesen vagy teljes egészében leállítsa a személyszállítást. Átmeneti intézkedésekkel, a biztonságosnak

30 „Regionális, helyi hálózatba azok a mellékvonalak kerülhetnek, amelyeknek országos vagy nemzetközi jelentőségük nincs, a személy- és áruáramlatok főirányából kiesnek.” Id. mű 18. o.

31 A mindössze 160 km-t üzemeltető GYSEV jövedelmezőségének alapja a logisztikai szolgáltatás, azaz a nem-alap-tevékenységből származó profit.

32 1997-ben néhány mellékvonalat a cseh államvasút bérleti konstrukcióban magánkézbe adott, s ezek közül ket-tőt később a bérlőknek el is adott. A pálya és az ingatlan továbbra is állami tulajdonban maradt, csak a gördül-lőállomány került magánkézbe.

33 2000 decemberében az észt vasutak személyszállító üzemtárgát 100%-ban megvásárolta a GB Railways, brit vállalat. 2001 áprilisában elkelt az áruszállítási üzemtárg is: 66%-át egy angol–amerikai–észt konzorcium vásárolta meg. A pályavasút üzemtárg német tulajdonba került.

tekinthető 41 Bz-motorkocsi üzemeltetésével 49 vonalon részben vagy teljes egészében megoldható volt a vasúti közlekedés. 34 vonalon (1526 km = 20%), 520 települést (31%) érintve autóbuszok beállításával lehetett pótolni a kieső vonatkapacitást. Az autóbusz használatra kényszerült utasok száma 11 ezer főre volt becsülhető. Ez a MÁV napi utasforgalmának mindössze 3%-a. A felmérésekből az is kiderült, hogy még ennek az érintett közönségnek is 40%-a vasutas vagy vasutas családtag volt. Mindenki számára kellemes meglepetést okozva, a MÁV és az ágazati minisztérium vezetésének együttes erőfeszítése nyomán sikerült néhány órán, illetve napon belül 150 autóbusz üzembe állítani, s így a kieső vonatok hiánya teljes mértékben pótolható volt.

5. A rendszerváltás után már történt egy, a vasút ügyéhez hasonlítható kísérlet a regionális alapon történő szolgáltatás-szervezésre, mégpedig a telefon piacon. Az eredetileg kitűzött célokból szinte semmi sem valósult meg, a költségvetés csak tíz milliárdokban mérhető veszteséget szenvedett, korrupciós botrány tört ki (az ún. Fazokas ügy) (←6.4). Hasonlóképpen megbukott a 100%-ban állami tulajdonú egészségbiztosítási rendszer regionális átszervezésének ötlete. Ez 1998 óta többször felmerült, utoljára a kisebbségi MSZP kormány kísérletezett vele 2008-ban.

6. Belátható időn belül Magyarországon nem fog kialakulni az a régiókra épülő politikai és gazdasági szerkezet, amelyre mindenképpen szükség lenne a régiós vasút feltételeinek megteremtéséhez.

Közkeletű vélekedés szerint, az Európai Unió „elvi alapon” elvárja tőlünk az ország régiókba történő átszervezését, és ez egyben feltétele is annak, hogy hozzáférhessünk az EU Strukturális és Kohéziós Alapjaihoz. Ha ez így lenne, az önmagában is nyomós érv lenne amellett, hogy a külső forrásokra szoruló magyar vasútügyet is ennek a régiós szemléletnek megfelelően szervezzük át, de akkor az is kézenfekvő, hogy a már 1999 óta létező tervezési-statisztikai régiókat (Közép-Magyarország, Dél-Alföld, Észak-Alföld, Dél-Dunántúl, Nyugat-Dunántúl, Közép-Dunántúl, Észak-Magyarország) tekintsük a nem törzshálózati vasúti ellátórendszer szervezeti kereteinek.

Először is azt kell világosan látni, hogy az EU szóhasználatában a „régio” kifejezés többértelmű. Politikai értelemben az EU önmagát a nyelvi, kulturális és politikai régiók egységének tekinti, ahol a hangsúly arra helyeződik, hogy az autonóm nemzetállamok fokozatos megszűnése nyomán, az egyesült Európán belül ezek a jelenlegi nemzethatárokon is átnyúló régiók lesznek a legnagyobb szerveződési egységek. Közigazgatási és finanszírozási értelemben viszont az EU a „régio” meghatározását a nemzeti kormányokra bízza. Brüsszel számára elfogadható az is, hogy Magyarország egyetlen régió legyen, és az is, hogy hét régióból álljon, de elfogadható minden más 1-7 közé eső szám is.<sup>34</sup>

Magyarország számára a regionális közigazgatásra való áttéréssel az a legfőbb probléma, hogy **Magyarországon a polgárok nem tekintik természetesnek a régiók közötti különbséget**. A hét tervezési-statisztikai régió a mi esetünkben semmiféle kulturális, nyelvi vagy történelmi egységet nem fed le – szemben mondjuk a bajorok, a szászok, a normandiaiak, a bretonok vagy az andalúziaiak és a katalánok történelmi hagyatékával. Mi több, az EU-országok egy csoportját föderalista (szövetségi) államok alkotják, ahol a tartományok önkéntes szövet-

34 Egészen pontosan itt az EU területi-statisztikai nomenklatúrájáról, az ún. NUTS-rendszerről van szó. A NUTS-rendszer (Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques) a területi egységek egymásra épülő, öt fokozatú struktúráját alkalmazza, amely három regionális – a NUTS-I., a NUTS-II. és a NUTS-III. – és két lokális – a NUTS-IV. és a NUTS-V. – szintet különböztet meg. Ez a struktúra képezi az EU-ban a területi statisztikai adatgyűjtési és információs rendszert, a regionális társadalmi-gazdasági elemzések és a tervezés alapját, valamint a strukturális alapokból nyújtott támogatások hozzáféréseinek a lehetőségét. A magyarországi régió viták a NUTS-II. szinthez kapcsolódnak.

séget alkotnak. Németországban, Ausztriában és Belgiumban a tartományok saját választott parlamenttel rendelkeznek, saját jogon hoznak rendeleteket.

Természetesen érvelhetünk amellett, hogy ezt a létező jogi keretet a közeljövőben a Magyar Köztársaság országgyűlése valódi tartalommal fogja kitölteni, és akkor ehhez a vasútnak is alkalmazkodnia kell. Csakhogy ennek igen kicsi a valószínűsége! Ahhoz, hogy a régiók politikai és gazdasági értelemben felváltsák a mai megyerendszert, az Alkotmány<sup>35</sup> és a választási törvény módosítása szükséges. Erre sem a 2002–2006, sem a 2006–2010-es kormányzati ciklusban nem volt mód. Igen kevésbé valószínű, hogy az elmúlt évek ideológiai-ig kiélezett vitái után a 2010-ben várhatóan hatalomra kerülő Fidesz maga kezdeményezné a magyar történeti hagyományokban gyökerező „ezer éves” megyerendszer megszüntetéséhez. Nem véletlen, hogy már a 2002-es Kormányprogram is csak feltételes módban utalt erre a lehetőségre, amikor úgy fogalmaz, hogy „a kormányzati periódus végére a jelenlegi megyei önkormányzatok helyett kiépíthető a választott regionális önkormányzatok rendszere.” (Saját kiemelés. – M.P.) És természetesen az sem véletlen, hogy a 2006-ig szóló, s az EU-nak hivatalosan is benyújtott Nemzeti Fejlesztési Terv sem szólt egyetlen szót sem a hét régió kialakításáról!<sup>36</sup>

7. Sokak számára a regionális vasút ötlete elsősorban politikai kérdés. Úgy fogalmazzuk, hogy nem lehet és nem is lenne helyes az emberektől úgy elvenni a vasutat, hogy meg sem kérdezzük véleményüket. Érdemes végiggondolni, hogy ennek az elvárásnak miképpen lehet megfelelni!

Tételezzük fel – az imént elmondottakkal ellentétben! –, hogy előbb-utóbb mégis létrejönnek a választott politikai testületekkel és számottevő pénzügyi autonómiával rendelkező régiók. Ekkor két lehetőség között választhatunk. Az egyik lehetőség, hogy egyidejűleg minden régióban megrendezik a vasút jövőjére vonatkozó népszavazást, a másik pedig az, hogy a népszavazás szükségességéről maguk a régiók fognak dönteni. Így persze a folyamat akár négy-nyolc évig is elhúzódhat. De nézzük az egyszerűbb lehetőséget: tételezzük fel, hogy egy időben lesz hét népszavazás. Megválaszolhatatlan kérdések sora fog felmerülni még ebben az esetben is:

- Kötelező erejű vagy csak véleménynyilvánító népszavazás indokolt?
- Fair eljárás-e a döntést népszavazásra bízni, ha előre sejthető, hogy a részvételi arány – mint a legtöbb helyi népszavazáson – nem fogja elérni az 50%-ot?
- Kik vegyenek részt egy ilyen népszavazáson? Csak azok a települések, ahol várhatóan megszűnik a vasúti közlekedés vagy joguk van szavazni azoknak a nagyobb lélekszámú településeknek is, amelyeket a döntés nem igazán érint?
- Tisztességes és jogszerű eljárás-e a szavazásra bocsátandó kérdést úgy megfogalmazni, hogy az sugallja a közgazdaságilag lehetséges egyetlen választ? (Pl. „Egyetért-e Ön azzal, hogy a MÁV által megszüntetésre javasolt X km teljesen leromlott vasúti pályát régiónk átvegye, s a feljavítás érdekében a régió minden lakosára Y Ft rendkívüli adót vessen ki?”<sup>37</sup>)

35 Az Alkotmány 42. §-a szerint „a község, a város, a főváros és kerületei, valamint a megye választópolgárainak közösségét megilleti a helyi önkormányzás joga.”

36 Már csak azért sem, mert az ügyben akkor illetékes államtitkár álláspontja szerint, célszerű lett volna a hét területi-statisztikai régióból hármat csinálni, s ezen belül kellene két-két, tehát összesen hat önkormányzati régiót kialakítani. Baráth Etele nyilatkozatát ld. a Világgazdaság, 2002. dec. 23.-i számában. A régiós reform elvi problémáiról ld. Bauer – Mihályi (2003), Mihályi (2003).

37 Egyébként a népszavazásról szóló törvény korlátozza az adózást érintő véleménykérés lehetőségét.



És végül a legutolsó kérdés: **elfogadható-e ilyen hosszú időn keresztül a MÁV-nak az a jelenlegi politikája, amely lényegében semmiféle forrást sem biztosít a mellékvonalak karbantartására, fejlesztésére?**

Úgy gondolom, hogy a fenti kérdések egyikére sem lehet megnyugtató választ adni. Az adott helyzetben csak az lehet a felelős ágazati és kormányzati magatartás, ha mielőbb kormány szintű döntés történik kb. 3-4000 km mellékvonal megszüntetéséről, és minden erőt e döntés ésszerű végrehajtására koncentrálunk. A kiindulás nem nagyon lehet más, mint egy, a vasút jövőjére vonatkozó országgyűlési határozat és/vagy a mellékvonalak megszüntetésének rögzítése az Országgyűlésben is megvitatásra kerülő Nemzeti Fejlesztési Tervben, mert csak ez adhatja meg a valóban sok tízezer ember életviszonyait hátrányosan érintő döntés politikai-jogi-erkölcsi alapját.

### 6.11.6 A MÁV Cargo privatizációja

Sok hónapi előkészítés után a Kormány 2006 nyarán engedett zöld utat az áruszállítási üzletág privatizációjának.<sup>38</sup> Jogtechnikai értelemben ez decentralizált privatizáció volt (← 3.6.3), tehát nem az állami vagyonkezelő, hanem az anyacég végezte leányvállalatának értékesítést. Ezt legalább három körülmény indokolta:

- A privatizáció egyik fő célja a MÁV Csoport adósságainak kiváltása, a további fejlesztések finanszírozása volt;
- Az ÁPV Zrt. éppen átszervezés előtt állt, és amúgy sem rendelkezett semmiféle tapasztalattal ebben az ágazatban;
- A döntés pillanatában az ágazatért felelős szakminisztérium, a GKM a kisebbik koalíciós partner, az SZDSZ kezében volt, ezért is ragaszkodott a párt vezetése ahhoz, hogy a privatizációt ne az MSZP irányítása alatt álló ÁPV Zrt. folytassa le.

A MÁV Zrt. 2007. május 29-én tette közzé a nyilvános kétfordulós pályázati felhívását a MÁV Cargo Zrt. részvényeinek értékesítésére<sup>39</sup>. Az ajánlatokat a 29,5 Mrd Ft névértékű, az alaptőke 100%-át képviselő részvényekre kellett benyújtani. A társaság 2006-ban 13 ezer vasúti kocsival 47 M tonna árut szállított, ami 6%-os teljesítménynövekedés az előző évhez képest. Ez a vasúton 82-83, az áru fuvarozási piacon pedig 20%-os piaci részesedésnek felelt meg. Ezzel 93 Mrd Ft árbevételt és 2,8 Mrd Ft adózás előtti eredményt értek el. A hivatalos vagyoneértékelés 55-60 Mrd Ft-ra taksálta a társaság értékét.

A privatizációra üzleti szempontból a legutolsó pillanatban került sor, miután 2006-ban liberalizálttá vált a vasúti áruszállítási piac, és a MÁV Cargo rohamosan kezdett veszíteni a 100%-os piaci részarányából. Mire a vevőkijelölés megtörtént, ez a részarány már csak 82-83% volt.

Az 1. fordulóban versengő 12 pályázó palettája rendkívül színes volt: a konzorciumok tagjai között megjelentek nagy szakmai befektetők (például a Deutsche Bahn), pénzügyi-szakmai konzorciumok, illetve tisztán pénzügyi cégek is. A korábbi jelzéseknek megfelelően pályázott a brit-észti tapasztalatokkal bíró amerikai Rail World és londoni Mid Europa Partners konzorciuma és a román állami vasúttársaságról leválasztott Cfr Marfa is. A jelentkezők sokfélesé-

38 2130/2006. (VII. 4.) Korm. határozat.

39 Technikai értelemben a MÁV Cargo Zrt.-vel együtt került értékesítésre a MÁV Tiszavas Kft.-je is. Ez a cég sok-sok évvel a MÁV-ból vált ki, teherkocsik gyártására és javítására szakosodott. Az együttes értékesítésről meglepően későn, csak 2007. máj. 8-án döntött a MÁV IG-je. Ld. ÁSZ (2008) 55. o.

gére jellemző, hogy az egyik konzorciumban Virág Attila cége, a Tiara Zrt. is megjelent, amely egykor 2002-ben megvette az akkor Gyurcsány Ferenc érdekeltségébe tartozó *Perfekt*-csoport egyik cégrészesedését, majd később ott volt a *Malév* megvételére jelentkező ASBK Kft. tulajdonosai között is.

A novemberi 2. fordulóra 7 pályázó került:

- az angol–amerikai Cargo Central Europe konzorcium,
- Grampet S.A.,
- Magyar Rail Cargo Vagyonkezelő Kft.,
- MC Solution konzorcium,
- a holland–cseh New World Resources Transportation B.V.,
- az osztrák Rail Cargo Austria AG és a magyar GYSEV Zrt. konzorciuma, valamint
- a szlovák Spedtrans és Slavia Capital konzorcium.

Itt kötelező érvényű ajánlatot már csak a Cargo Central Europe, a New World Resources Transportation B.V., Rail Cargo Austria és a GySEV Zrt. konzorcium, valamint a Spedtrans és a Slavia Capital konzorciuma adott be. Ebben a fordulóban a munkavállalókra vonatkozó vállalásokat (max. 10 pont) és az ajánlati árat (max. 90 pont) értékelték. A pályázóknak – a sajtóban megjelent értesülésekkel ellentétben – a pályázat második fordulójában szakmai terveiket már nem kellett bemutatniuk, ez az első forduló értékelés része volt. A MÁV Zrt. igazgatósága 2007. november 27-én az Értékelő Bizottság javaslatának megismerése után döntött a pályázatok érvényességéről és a munkavállalói pontokról. Az árborítékok bontására – közjegyző jelenlétében – csak a munkavállalói pontok kiosztása után került sor.

A pályázat nyertese a Rail Cargo Austria, vagyis az osztrák vasút árufuvarozó üzletágát jelentő cég lett, amely 10%-os kisebbségi partnernek bevette az üzletbe az osztrák–magyar közös tulajdonban álló, Győr-Sopron-Ébenfurti Vasúti Zrt.-t, a GySEV-et is. A felajánlott vételár 102,5 Mrd Ft volt, majd 20%-kal több mint a második helyezett szlovák konzorciumé.<sup>40</sup> A konzorcium felajánlotta, hogy a MÁV Cargo dolgozói – kedvezményes feltételekkel – megvásárolhatják a részvények 5%-át.

Amíg az Európai Bizottság versenyjogi szempontból vizsgálta a tranzakciót, a minden szempontból sikeresnek tűnő privatizációs folyamatban több, teljességgel váratlan fejlemény is történt.

Pár nappal az eredményhirdetés után, 2007. december első napjaiban egy osztrák lap korrupcióval vádolta meg a győztes osztrák céget (→9.5.7). A lap azt állította, hogy egy magyar lobbicégen keresztül nagy összegek folytak át magyar pártok vagy politikusok számlájá-

### GYSEV: KINN IS VAN, BENN IS VAN

A konzorciumi partnerek egy – meglehetősen bonyolult szerződéses konstrukció keretében – a GySEV jogait és kötelezettségeit úgy határozták meg, hogy a félig magyar állami tulajdonban álló cég bármikor érvényesítheti a 9%-os tulajdonjogát, és ezért sokféle formában is fizethet, de úgy is dönthet, hogy minden kártérítési kötelezettség nélkül kimarad az üzletből. Világos, hogy ezt a megoldást azért találták ki a szerződő felek, hogy elejét vegyék minden olyan későbbi politikai szándéknak, amely a MÁV Cargo eladását – utólag – a GySEV feletti állami tulajdoni jogosítványok érvényesítésével próbálná megakadályozni. Másfelől viszont a GySEV bevonása a tranzakcióba politikai szempontból azért tűnt kívánatosnak, mert szükség esetén mégis lehet arra határozni, hogy a magyar állam nem vonult ki teljes mértékben az áruszállítási üzletágból...

40 VG, 2008. nov. 28.

ra. Lapjelentések szerint az ügy az osztrák és a magyar nemzetbiztonsági hivatalok érdeklődését is felkeltette, de ennél több nem került nyilvánosságra. Ilyen körülmények között fontos döntés volt, hogy az egész tranzakciót az alapítói jogokat gyakorló GKM miniszter, 2007. december 28-án jóváhagyta. Ezt követte a szerződés parafálása 2008. január 2-án. Ebben a felek arra vállaltak kötelezettséget, hogy 90 napon belül megtörténik a zárás is, de a szerződés érvénybe lépéséhez még meg kellett várni az EU brüsszeli jóváhagyását is, ami – a határidők folyamatos kitolásával – hónapról-hónapra késett.

Feltételes módban leírt, hasonló jellegű vádak 2008 nyarán is megfogalmazódtak. A Népszabadság – például – „*Vakvágányra futhat a MÁV Cargo eladása*” címmel” a lap első oldalán számolt be arról, hogy a Gazdasági Versenyhivatal, a Magyar Vasúti Hivatal és az Állami Számvevőszék (2008) is sok-sok kifogásolni valót talált a tranzakcióban.<sup>41</sup>

2008. szeptember első napjaiban őrizetbe vették a tranzakció tető alá hozásában kulcsszerepet játszó Kovács Imrét, a MÁV Cargo vezérigazgatóját. A gyanú egy 2003-as, még a MÁV Cargo megalakulása előtt történt állítólagos gazdasági bűncselekmény felmelegítése kapcsán merült fel, annak nyomán, hogy 2007 májusában – vagyis még a privatizációs tranzakció lezárása előtt – egy MSZP-s országgyűlési képviselő törvényességi eljárást kezdeményezett a legfőbb ügyésznél.<sup>42</sup>

Közben teltek múltak a hónapok, a botrányok elültek – de csak nem született meg a brüsszeli jóváhagyás. Végül Brüsszel 2008. november 25-én hagyta jóvá a tranzakciót, de csak azzal a feltétellel, hogy a GYSEV kiszáll az üzletből és egyébként is megszakít minden tulajdonosi összefonódást a Rail Cargo Austriával. A Kovács Imre elleni vádak is elültek – ő lett a magántulajdonba került, és kicsit nevet változtató cég, a MÁVCARGO vezérigazgatója.

### 6.11.7 Merre tovább?

2009 második felében a Bajnai Gordon vezette, kisebbségi szakértői-válságkezelő kormány megígérte a Nemzetközi Valutaalapnak, hogy 2010-ben legalább 40 Mrd Ft-tal csökkenti a MÁV-csoport költségvetési támogatását. E cél végrehajtása érdekében ismételen lecserélte a vasúti társaság legfelső vezetését. A kiszivárgott hírek szerint a kormány azt tervezte, hogy a holding-struktúrát megszünteti, az egyes – még állami tulajdonban lévő – MÁV cégek teljesen önálló életet kezdenek, 33 szárnyvonalat bezárnak, az ingatlanvagyonot pedig átruházzák az MNV Zrt.-re.<sup>43</sup> A terv – érthető módon – nem tetszett a szakszervezeteknek, akik ismét a sztrájk eszközához folyamodtak (6.11.11 táblázat)

#### 6.11.11 TÁBLÁZAT: A SZTRÁJK MIATT KIESETT UTAZÁSI NAPOK SZÁMA, 1999-2009

Év	1999	2000	2001-2006	2007	2008	2009*
Napok száma	6	18	0	3	15	3

Megjegyzés: \* január - október

Forrás: Népszabadság, 2009. okt. 28.

41 NSZ, 2008. júl. 1.

42 Az 1 Mrd Ft-os károkozással meggyanúsított egykori MÁV vezetők ügyét annak idején nagy körültekintéssel vizsgálta ki a MÁV Rt. FB-je. Az eredmény az volt, hogy három gazdasági vezető – köztük Kovács Imre is – több, súlyosan rossz gazdasági döntést hoztak, eljárási szabályokat is sértettek, de szándékosság vagy bűncselekmény nyomát nem sikerült fellelni. NSZ, 2008. szept. 3.

43 A terveket egy KDNP-s országgyűlési képviselő, Molnár Béla szivárogtatta ki egy sajtóértekezleten. MH, 2009. júl. 27.

## 6.12 A GYÓGYSZERIPAR PRIVATIZÁCIÓJA

### Tartalom

6.12.1	Bevezetés	924
6.12.2	Chinoín - „igen” az első kérőnek	928
6.12.3	Human - először kanadai kézbe	929
6.12.4	Richter - önállóan és egyedül	931
6.12.5	Egis - kanyargós út a szakmai befektetőhöz	934
6.12.6	Biogal - nem ők döntöttek	937
6.12.7	Alkaloida - ötödszörré sikerült	938
6.12.8	Reanal - végül magyar kézbe került	939
6.12.9	Összegzés	940

### Táblázatok

6.12.1 táblázat:	A gyógyszeripar privatizációjának mérföldkövei, 1998–2009	924
6.12.2 táblázat:	A hét magyar gyógyszergyár alapadatai a privatizáció előtt, 1990–92	927
6.12.3 táblázat:	A Chinoín részvényeinek értékesítése, 1990–95	929
6.12.4 táblázat:	A Humán részvényeinek értékesítése, 1993–95	930
6.12.5 táblázat:	A Richter részvényeinek értékesítése, 1994–2009	932
6.12.6 táblázat:	Az Egis részvényeinek nyilvános értékesítése, 1994–95	936
6.12.7 táblázat:	A Biogal részvényeinek értékesítése, 1994–96	937

### Ábrák

6.12.1 ábra:	A Richter tőzsdei árfolyamának alakulása, 1995–2009	934
6.12.2 ábra:	Az Egis tőzsdei árfolyamának alakulása, 1995–2009	936

### 6.12.1 Bevezetés

„Arra törekedtünk, hogy valahogyan  
kiszurranjunk az állam karmai közül.”

Orbán István<sup>1</sup>

A gyógyszeripar egyike volt a szocialista magyar ipar agyondicsért sikerágazatainak.<sup>2</sup> Egyfelől kétségtelenül jelentős teljesítmény, hogy a hazai gyógyszergyárak a korabeli elvárásokhoz képest magas színvonalon tudtak gondoskodni az ország gyógyszerigényeiről – az import minimális volt. Másfelől, a magyar gyógyszeripar jelentős exportot produkált. Ez nem csak a makrogazdasági egyensúly szempontjából volt fontos, de kézzel foghatónak gondolt bizonyítékot is szolgáltatott ahhoz a sokszor emlegetett politikai érvrendszerhez, miszerint a magyar tudomány és magyar kutatás világszínvonalú eredményekre képes. A legfontosabb 49 vállalat között – az 1980-ban készült, ún. kiemelt vállalatok listáján (1.1 táblázat) – három gyógyszeripari cég is szerepelt (*Chinoin, Egis, Richter*).

A rendszerváltást megelőzően csak a bennfentesek, az iparág különleges piaci viszonyait jól ismerő szakemberek tudták, hogy valójában gyógyszeriparunk sikere nagyon is viszonylagos. Gyáraink és termékeik csak a szocialista tervgazdaság autark rendszerében voltak versenyképesek – addig, amíg Magyarországon nem volt import-verseny, a KGST-országokba államközi szerződések alapján lehetett szállítani, és még azt is megengedhettük magunknak, hogy a világ élenjáró gyárainak termékeit minden ellenszolgáltatás nélkül „lekoppintsuk”.

#### 6.12.1 táblázat: A gyógyszeripar privatizációjának mérföldkövei, 1998–2009

1988	Chinoin-Sanofi tárgyalások kezdete.
1989	Társasággá alakul a Biogal.
1990	Társasággá alakul a Richter, a Chinoin. A Richter bekerül az Első Privatizációs Programába.
1991	Társasággá alakul az Alkaloida; Chinoin-Sanofi megállapodás.
1992	Társasággá alakul a Humán és a Reanal.
1993	Magyar-amerikai szellemi tulajdonvédelmi kormányközi megállapodás; Human-Novopharm megállapodás. A Humán részvényeket bevezeti a BÉT-re.
1994	Az Egis és a Richter részvényeket bevezetik a BÉT-re.
1995	A Biogal részvényeket bevezeti a BÉT-re, a Teva megveszi a Biogal többségét. Magyar befektetők megveszik a Reanal-t.
1996	Az INC megveszi az Alkaloidot.
1997-2003	
2004	Az ÁPV Rt. átváltható kötvény technikával értékesíti a Richter maradék 25%-át.
2005-2006	
2007	Részvénycsere útján lengyel befektető lesz a Richter legnagyobb tulajdonosa.
2008	A lengyel befektető visszavonja ajánlatát.
2009	Lejár a Richter kötvényopció, az állam visszavásárolja a részvényeket, ismét kötvényeket bocsát ki.

1 Részlet a Mozgó Világnak adott, terjedelmes interjúból. 2001. 9. sz. (internetes változat)

2 A fejezet megírásakor sokat merítettem Antalóczy (2000) monográfiájából.

### VÉGE AZ INGYEN MÁSOLÁSNAK

A 20. század elejétől kezdve a világon két irányban fejlődtek a szabadalmi jogok. Az Egyesült Államokban korán általánossá vált az ún. abszolút termékkoltalom, amely a feltalálónak kizárólagos jogot garantál az adott termék bármely eljárással való gyártására, használatára és forgalmazására. Ebben az esetben szabadalomtörvényt követ el az, aki a szabadalmas engedélye nélkül a terméket bármilyen módon előállítja, forgalmazza, illetve más termék előállításához alkalmazza. A világ többi részén a **termék-szabadalmi** (vagy más néven: termék-oltalmi) rendszer nem vált általánossá, bizonyos iparágakat, termékeket kiemelték belőle. A kivételek közé tartoztak a gyógyszer-ek abból a megfontolásból, hogy a gyógyszerek az emberiség közös kincsét képezik. Miután a gyógyszerek szabadalmaztatása nyilvános, közzéteszik az eljárást és a gyógyszer szerkezetét is. Ennek alapján tapasztalt vegyészek új eljárással (reprodukciós kutatással) képesek előállítani ugyanazt a molekulát, természetesen az új, úgynevezett kerülő eljárást is szabadalmaztatva. Az úgynevezett **eljárás-szabadalmas országok**ban tehát teljesen törvényesen lehetett új eljárással gyártani és forgalmazni egy máshol szabadalmaztatott gyógyszert.<sup>3</sup>

Az ugrásszerűen növekvő költségek miatt a 60-as évektől a nyugat-európai országok is fokozatosan megkezdtek az áttérést a termék-szabadalmi rendszerre. Az átállásra azonban csak azok az országok vállalkoztak, amelyekben már megfelelően fejlett volt a gyógyszeripar. Számos, kevésbé versenyképes gyógyszergyártással rendelkező állam csak a 80-as évek végén tért, vagy éppen napjainkban tér át az új rendszerre. A konfliktusmentes váltást segítette elő esetükben az is, hogy a már folyamatban lévő reprodukciós kutatásaikat nem kellett leállítaniuk. Valamennyi, az Európai Szabadalmi Egyezményhez csatlakozó ország számára így biztosították a zökkenőmentes átmenetet. Magyarország a 80-as évek végéig – a többi KGST-országhoz hasonlóan – me-reven elzárkózott a termékkoltalmi rendszer bevezetésétől. Ez érthető is, ha tudjuk, hogy a magyar gyógyszer-paletta kétharmada reprodukciós termék volt, és a két fő piacon (belföld + KGST) minden korlátozás nélkül értékesíthetőek voltak a reprodukciós termékek. A 90-es évek elejétől megváltozott a helyzet. Nyilvánvalóvá vált, hogy a magyar gyógyszergyártók jelenléte a legfejlettebb piacokon, integrálódásuk a nemzetközi folyamatokba elkerülhetetlenné teszi a termékkoltalmi rendszer elfogadását. Magyarország ezért az Európai Közös-séggel a társulásról folytatott tárgyalások során kinyilvánította készségét az Európai Szabadalmi Rendszerhez való csatlakozásra. A társulási szerződésbe bele is került, hogy 1996 végéig bevezetjük a termékkoltalmi rend-szert, mégpedig úgy, hogy a már folyamatban lévő kutatásokat nem kell leállítani. Időközben nyilvánvalóvá vált az is, hogy az Egyesült Államok az EK-nál korábbi áttérésben érdekelt. Így és ezért került sor az 1994. évi VII. törvény, a szabadalmi törvény elfogadására, amely mind az EU, mind Washington elvárásainak megfelelt.

Ugyanakkor az is igaz, hogy a magyar orvosok és a magyar betegek sokszor hajlamosak a konzervativizmusra. Az egyszer bevált gyógyszert nem szívesen cserélik fel újabbra. Bármilyen meglepő, de tény, hogy még 2009-ben is nagyszámban voltak forgalomban olyan magyar fejlesztésű gyógyszerek – például a Kalmopyrin vagy a Sevenal) amelyeket a Richter, illetve Chinoin több mint 70 évvel ezelőtt, 1933-ban törzskönyveztetett!<sup>4</sup>

*Egyben vagy külön?* A rendszerváltás előtt az ágazatot gyakorlatilag hét vállalat határozta meg, öt nagy és két kisebb cég. Ők adták a nettó árbevétel mintegy 90, az export 100%-át. Ezek a cégek persze csak magyar viszonylatban számítottak nagynak, hiszen a teljes magyar gyógy-szeripar termelési értékét tekintve, egy amerikai vállalatnak, vagy egy közepes méretű európai, illetve japán multinacionális cégnek felelt meg.

Éppen emiatt komolyan felmerült, hogy a privatizáció előtt célszerű lenne az öt nagyvállalat, a

- Richter,
- Chinoin,
- Egis,
- Biogal és
- Alkaloida,

<sup>3</sup> Részletesebben ld. HVG, 1993. 22. sz.

<sup>4</sup> Gyógyszereink – Az Országos Gyógyszerészeti Intézet Kiadványa, 2009. jún. 156. o.

valamint a két kisebb cég

- *Human* és a
- *Reanal*

összevonása.<sup>5</sup> Ez az elgondolás azonban hamar megfeneklett az egymással rivalizáló gyógyszergyárak menedzsmentjének ellenállásán, és a gyors eladásokat sürgető ÁVÜ sem volt lelkes a mindenképpen időigényes átalakításért.

Nem ment simán annak a szakmai vitának a lezárása sem, amely három, egymással szorosán összefüggő, de formálisan mégis csak különböző kérdés körül forgott:

- Indokolt-e, hogy ez az állam meghatározó részesedést (minimum 50% + 1 szavazat) tartson fenn magának a privatizált gyógyszergyárakban? Egyéb érvek mellett itt az is felvetődött, hogy a többségi külföldi tulajdon óhatatlanul és viszonylag gyorsan a világpiaci árakra történő beállást eredményezné, ami mind a társadalombiztosítás, mind a hazai lakosság számára gondot jelentene.
- Kívánatos-e, hogy az egészségügyi önkormányzat jelentős részesedést (pl. 25% + 1 szavazat) szerezzen egy, több vagy esetleg mind a hét gyógyszergyárban?
- Lehetséges és célszerű-e, hogy a nagy gyógyszergyárak ne kerüljenek külföldi szakmai befektető ellenőrzése alá, s inkább egy diverzifikált tulajdonosi struktúra jöjjön létre, amelyben a nagyobb részvény pakettek pénzügyi befektetők kezében vannak?

### A (HAZAI) GYÓGYSZERGYÁRAK ÉS A BETEGEK ÉRDEKEI ELLENTÉTESEK

Bárki is a tulajdonos, a gyógyszerárak alacsony szinten tartása végső soron vagyonszerzést eredményez, hiszen profit hiányában sem a pótlásra, sem a fejlesztésre nem képződik elegendő forrás. A gyógyszerfelhasználók érdekeit szem előtt tartó privatizációs stratégia tehát szükségszerűen ellentmondásba kerül a gyógyszer külkereskedelem liberalizációjával. Hasonló termékek esetében miért adja olcsón a magyar gyógyszergyár „A” terméket, ha az import termék ára kétszer magasabb, s arra is van vevő? Ha a belföldi gyógyszerárak alacsonyabbak, mint az exportban elérhető árak, akkor mi fogja arra készíteni a hazai gyártót, hogy termékét belföldön értékesítse stb.

Valójában ezek a viták soha nem jutottak nyugvópontra. Éveken át újra, meg újra elhangzottak a korábbi érvek, miközben a privatizáció jobbra a nagy gyárak vezérigazgatói által külön-külön kiválasztott, hol nyíltan megfogalmazott, hol tudatosan elhallgatott, egyéni stratégiák mentén haladt előre. A dolog természetéből következően a folyamat nem volt mentes a megtorpanásoktól, az időleges visszafordulásoktól. Az ipari minisztérium és a privatizációs szervezet beavatkozásai nyomán egyes vezérigazgatók távozásra kényszerültek – de mégis nagyjában-egészében kimondhatjuk, hogy a **gyógyszergyárak privatizációját az éppen pozícióban lévő első számú vezetők határozták meg**. Az ő érdekeik pedig azt diktálták, hogy a gyárat olyan szakmai befektetőnek adják el, akiről feltételezhető, hogy biztosítani fogja a gyár további üzleti fejlődését, eredeti termékeket, licenceket és piacot hoz, s mindezekon túlmenően, késznek mutatkozik a régi vezetés pozícióban tartására. Ezeket a törekvéseket felismerve, az állami vagyonkezelő szervezetek (ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Rt.) többnyire partnerei voltak a menedzsmentnek, s erőfeszítéseiket leginkább arra összpontosították,

<sup>5</sup> Egyébként ez nem volt annyira légből kapott ötlet, az 1945-öt követő államosítások után az öt legnagyobb gyár Gyógyszeripari Egyesülés néven egy időre már összevonásra került.

ták, hogy a hét cég hét különböző tulajdonos kezébe kerüljön. Ez ugyanis valamelyes garanciát jelent arra nézve, hogy az iparágon belüli verseny fennmarad, másrészt arra nézve, hogy az eladások során – épp a verseny miatt – számottevő állami privatizációs bevétel fog keletkezni. A gyógyszeripar privatizációja is példája annak a törvényszerűségnek, ami könyvünk legfontosabb üzenete. Tehát az, hogy ebben az ágazatban is alapvetően az állami tulajdonú nagyvállalatok menedzsmentje határozta meg, hogy mikor és milyen módon menjen végbe a privatizáció.

Ebből a szempontból a rendszerváltás nem is jelentett cezúrát. Az 1956 utáni fél évszázadban – a rendszerváltás előtt és után – néhány kiemelkedő tehetségű, **karizmatikus vállalatvezető** döntött mindenről. A Richter sorsát 1958 és 1982 között Dr. Varga Edit irányította, majd egy évtizednyi szünet után őt követte Bogsch Erik, aki 1992 óta áll a vállalat élén. Bihari István előbb a Reanal, később az Egist irányította hosszú éveken át, majd a Chinoi. 1982-ben Bihari közvetlenül Orbán Istvánnak adta át az Egis irányítását, aki 24 éven át, egészen 2006-os, önként elhatározott nyugdíjba-vonulásáig volt a cég elsősorú, mindent eldöntő vezetője. „Mielőtt magánvállalattá váltunk, mi valóban úgy működtettük a céget, mintha a miénk és nem az államé lett volna.” – mondta életpályájának tanulságait összefoglalva Orbán István.<sup>6</sup>

6.12.2 táblázat: A hét magyar gyógyszergyár alapadatai a privatizáció előtt, 1990–92

Név	Jegyzett tőke (Mrd Ft)	Átalakulás időpontja	Foglalkoztatottak száma	Árbevétel (1991) Mrd Ft	Részesedés a hazai piacon (%) 1990-ben*
Richter	13,2	1990. nov. 1.	5446 (1992)	15,4	14,5
Chinoi	4,0	1990. jan. 1.	4500 (1990)	14,0	16,0
Egis	5,4	1992. jan. 1.	3605 (1993)	11,3	17,7
Biogal	4,4	1989. dec. 29.	1948 (1995)	8,1	18,0
Alkaloida	4,9	1991. okt. 1.	1747 (1996)	6,3	5,3
Humán	n.a.	1992. júl. 1.	n.a.	n.a.	2,1
Reanal	0,7	1992	n.a.	1,7	-

Megjegyzés: 1990-ben az import aránya 26,3% volt.

Forrás: Antalóczy (2000)

A rendszerváltozás persze hozott változást is. A 40 évig hermetikusan elzárt piacon 1988-tól új vállalkozások jelentek meg, konkurenciát teremtve a régi gyógyszergyáraknak. 1988 novemberében alakult meg a Pharmavit Rt,<sup>7</sup> amely 1995-re a hetedik magyar gyógyszergyárrá nőtte ki magát. 1989 augusztusában hozták létre a Béres Rt-t, s további számos kisvállalat jött létre különböző gyógyhatású termékek gyártására és forgalmazására.

Kezdetől fogva nyilvánvaló volt, hogy a gyógyszerpiacon – éppen úgy, mint a gazdaság más területein – az **import korlátok felszabadítása** messzemenő következményekkel fog járni. Utólag sem eldönthető kérdés, hogy egy óvatosabb ütemű nyitás – minden körülményt figyelembe véve – a nemzetgazdaság egésze számára előnyösebb lett-e volna. Bár a hazai gyógyszergyárak képviselői e kérdésben rendszerint egyértelműen foglaltak állást, nyilvánvaló, hogy az ő véleményüket csakis a saját érdekeik motiválták. A kormányzat ebben a kérdésben hatá-

<sup>6</sup> Élet és Irodalom, 2006. jan. 27.

<sup>7</sup> A Chinoiból kivált veresegyházi gyár korábban egy magyar vállalkozó, Somody Imre kezében volt.



rozottan liberális piacelfogásról tett tanúbizonyságot – egyebek mellett, azért is, mert tisztában voltak azzal, hogy ha engednek a hazai gyógyszergyárak nyomásának, és adminisztratív eszközökkel gátolják a gyógyszer-importot, akkor más ágazatok nyomásának sem fognak tudni ellenállni.<sup>8</sup>

Az mindenesetre tény, hogy a gyógyszerpiac ilyen ütemű liberalizációja nem volt kényserű lépés. Az EU-val kötött társulási szerződés megengedte volna, hogy az EU-térségből származó import lassabb ütemben nőjön és még 2000-ben is csak 100 millió USD legyen. Ezzel szemben az EU-ból származó behozatal már 1995-ben elérte a 150 millió USD-t. Így tehát az import liberalizáción keresztül komoly piaci részesedéshez jutottak olyan cégek, mint a Ciba Geigi – Sandoz, a Lily, a Glaxo Welcome stb., vagyis olyan cégek, akik termeléssel nem is kívántak megjelenni Magyarországon.

### 6.12.2 Chinoin – „igen” az első kérőnek

A méreteit tekintve második legnagyobb magyar gyógyszergyár privatizációja még a rendszer-váltás előtt kezdődött. 1988-ban – kormány meghívásra – Magyarországra látogatott Mitterrand elnök, s az ő kíséretében ott volt az akkor még állami tulajdonban álló Sanofi cég első számú vezetője.<sup>9</sup> A Chinoin akkori vezérigazgatója, Bihari István<sup>10</sup> és francia kollégája ekkor kezdték meg az együttműködésre vonatkozó érdemi tárgyalásokat. Tipikus módon, a magyar vállalat likviditási gondjai kényszerítették ki a társasággá alakulást. Így ugyanis friss tőkét lehetett bevonni, adókedvezményekhez lehetett jutni, és az adósságok egy részétől is meg lehetett szabadulni. Formai értelemben egyébként a Chinoin 1912 óta részvénytársaság volt, tehát az átalakulásra jogi értelemben nem is volt szükség! De a deficiteket csak ezzel a trükkkel lehetett eltüntetni.

Amikor 1989-ben formálisan is megkezdődtek a privatizációt előkészítő akciók – pl. tanácsadók megpályáztatása – a kezdeményezés még mindig a cég vezetése kezében volt, jóllehet időközben felállt az ÁVÜ is. Csak annyi történt, hogy egy kisebb – de pontosan nem ismert – mennyiségű részvényt megvásároltak a cég munkavállalói. Eközben azonban más vonalon is folytak a tárgyalások. Az államigazgatás és az ÁVÜ a francia–amerikai Rhone-Poulenc Rorer (RPR) céggel tárgyalt. A mából visszagondolva nem meglepő, hogy a cég menedzsmentje „elutálta” őket. A hivatalos indoklás szerint azért, mert az RPR befektetői csoport ragaszkodott ahhoz, hogy 70%-os részesedést szerezzen. De nyilván nem ez volt a lényeg, hanem a Sanofi felé történt korábbi elígékezés.

A Sanofival történő szerződéskötés áthúzódott 1991-re. A franciák februárban 316%-os árfolyamon, 40%-os tulajdoni hányadot szereztek, és 3 éves opciót kaptak a többségi tulajdon megszerzésére. A 75 M USD-s bevétel (kb. 5,5 Mrd Ft) – pontosabban: előleg<sup>11</sup> – nagyobb része – 46,8 M USD – közvetlenül a Chinoinhoz került, és csak 28 M USD gazdagította az ÁVÜ kasszáját. A cég menedzsmentjének sikerült kiharcolni egy nagyvonalú dolgozói részvényvásárlási konstrukciót is. Minden alkalmazott 5 db részvényt vehetett kedvezményes áron (a nyugdíjasok 3 db-ot), de ezen felül még névértéken, vagyis 100%-on mindenki annyi részvényt vásá-

8 A kép teljességéhez azonban az is hozzátartozik, hogy 1989/90-ben annyi minden változott a magyar gazdaságban, hogy az iparágak többségében a vállalatok vezetői nem is voltak abban a helyzetben, hogy akár külön-külön, akár egymással összeszövetkezve komoly nyomást gyakoroljanak a kormányra.

9 Pontosabban fogalmazva: akkoriban a Sanofi a 100%-ban állami tulajdonú Elf-Aquitaine társaság leányvállalata volt.

10 Bihari 1982-ben került a Chinoin élére. Előtte az EGIS elődjét, az Egyesült Gyógyszer és Tápszergyárat vezette.

11 PRIVINFO Évkönyv 1992. 80. o.

rolhatott, amennyit csak akart.<sup>12</sup> A franciákkal kötött megállapodás a többséghez hiányzó 11%-nyi részvény árát a cég eredményességétől tette függővé.

1992-ben felbolydultak a viszonyok a Chinoin körül. A nyár folyamán az ÁVÜ vezetése kikényszerítette Bihari nyugdíjba vonulását, jól lehet, a franciák szerettek volna továbbra is vele dolgozni. Az ÁVÜ illetékesei azonban azt akarták, hogy Bihari helyett valaki más kerüljön a vezérigazgatói székbe, aki képes – a korábbi ígérek ellenére is – megakadályozni a 11%-nyi részvény eladását.<sup>13</sup> Miután az ÁVÜ-től az ÁV Rt.-hez került a cég, pár hónapnyi tárgyalás után mégis megszületett az egyezség. A franciák 25 M USD-ért 340%-os árfolyamon megvehették a többséghez hiányzó 11%-ot, cserébe viszont a tulajdonosok osztalék formájában 2,2 Mrd Ft-ot kivontak a cégből. Hogy ez rendben volt-e, vagy sem, azt akkor tájt, és utólag sem lehetett megállapítani. Tény, hogy Bihari István, aki ekkor már nem vezérigazgatója, csak IG elnöke volt a cégnek, az elszámolást több tízmillió dollár nagyságrendben inkorrektnek vélte. Szerinte a franciáknak sokkal többet kellett volna fizetniük, ezért tiltakozásul lemondott az IG elnöki posztjáról is.

Még ugyanebben az évben – tehát 1993-ban – az ÁV Rt. három ízben is kárpótlási részvény cserét szervezett, s ezért „beáldozott” további 16%-nyi részvényt. A tulajdonváltás gyakorlatilag 1995 utolsó napjaiban zárult le, amikor az ÁV Rt. – az elővásárlási jogra való hivatkozás címén, 5,7 Mrd Ft-ért eladta a Sanofinak az újpesti gyár maradék részvényeit is. Ezt is hozzászámolva az első és második hullámban történt eladás nyomán keletkezett privatizációs bevételhez, azt kapjuk, hogy a magyar állam mindössze kb. 13 Mrd Ft készpénz bevételre tett szert a Chinoin eladásából. Másfelől viszont az is igaz, hogy a francia cég a privatizációt követően ennek sokszorosát – a vezérigazgató nyilatkozata szerint<sup>14</sup> – összesen 160 Mrd Ft-ot költött beruházásra, fejlesztésre. A cég árbevétele 2008-ban 283 Mrd Ft volt, és ezzel a Chinoin volt a legnagyobb gyógyszeripari cég Magyarországon.

### 6.12.3 táblázat: A Chinoin részvényeinek értékesítése, 1990-95

Időpont	Értékesített mennyiség (%)	Árfolyam (%)	Vevőkiválasztás módja	A készpénzbevétel aránya az összbevételben (%)
1990. dec. 13.	n.a.	100	Munkavállalók részére	
1991. febr. 22.	40	316	Elővásárlás (Sanofi)	
1993. júl. 13.	11	340	Sikeres nyilvános pályázat	100
1994. jan. 25.	16	360	Kárpótlásijegy-csere	0
1994. jún. 28.		704		
1994. júl. 15.		541		
1995. dec. 27.	25%	565	Elővásárlás (Sanofi)	100

Forrás: Macher (2000)

### 6.12.3 Human – először kanadai kézbe

A HUMAN Oltóanyagtermelő és Gyógyszergyártó Részvénytársaság az 1912-ben alapított Phylaxia Szérum és Vakcina Részvénytársaságon belül kezdte meg működését. Ez a humán felhasználású termékeket (kezdetben anti-diftéria és anti-tetanusz lószérumot, majd később vak-

12 PRIVINFO Évkönyv 1992. 81. o.

13 Antalóczy (2000) 134-135. o.

14 Ld. F. Ollier vezérigazgató nyilatkozatát a HVG Franciaország c. hirdetési mellékletében. 2009. dec.

cinákat és diagnosztikumokat) gyártó egység 1954-ben önállósult, HUMAN Oltóanyagtermelő és Kutató Intézetként.

A gödöllői székhelyű vállalat 1992. július 1-én, kedvező körülmények között alakult át gazdasági társasággá. Folyamatosan nőtt az árbevétele, és minden évben szép nyereséget is termelt. Itt is a vállalatvezetők határozták meg a privatizáció módját, talán csak annyi különbséggel, hogy ebben a cégben sokkal inkább érvényesült a kollektív vezetés, mint a fentebb bemutatott Chinoin esetében. A Human felső vezetői – érdekes véletlen folytán – valamennyien a *Medimpex* gyógyszeripari külkereskedelmi cégtől jöttek, valamennyien Nigériából tértek haza, és így vették át a cég vezetését. A cég méreteinél fogva, itt lehetségesnek tűnt a menedzseri kivásárlás is – de végül mégsem ez történt.

A vállalatvezetés a kanadai Novopharm céggel kereste az együttműködést, aminek az első formája egy közös vállalat megalakítása volt. Miután az ÁV Rt. már működött, a pályázatazt nem lehetett megkerülni. Az Ernst & Young tanácsadó cég közreműködésével kiírt pályázatra természetesen a kanadaiak is beadták jelentkezésüket, de vételi ajánlattal jelentkezett az akkor még állami tulajdonú Richter is.

Az 1993 utolsó napjaiban aláírt szerződés szerint a kanadaiak – névértéken – 36%-nyi részvényt vásárolhattak, és ők is opciót kaptak a többségi pozíció megszerzésére. Az ÁV Rt. 1994 januárjában a Humán részvényekből is kárpótlási-jegy cserét szervezett, így ezáltal is csökkent az állami tulajdoni arány. A maradék értékesítésére – az 1995. évi privatizációs törvény előírásainak megfelelően – az ÁPV Rt. kénytelen volt kiírni egy teljesen formális pályázatot – a meghívott 5 cég közül 4 írásban jelezte, hogy nem kíván pályázni –, amit a várakozásoknak megfelelően a Novopharm nyert meg. Így május 24-én a felkínált 315 M Ft értékű részvénytösszomagot 132%-os árfolyamon vette meg a kanadai cég egyik amerikai érdekeltsége. Pár héttel később a Humán részvényeit bevezették a BÉT-re.

Még történt néhány kevésbé lényeges – ámde illogikus, a cég munkáját csak nehezítő – fejlemény a következő két évben is. Az 1996-os tőkeemelés során az ÁV Rt. 7,2%-kal növelte részesedését a cégben, 1997-ben viszont az összes maradék Humán részvényét *ingyen* átadta az Országos Nyugdíjbiztosítási Önkormányzatnak. Innen a részvények a szabadpiacra kerültek, onnan pedig a Humanhoz, aki jórészt felvásárolta őket.

2000-ben a kanadaiak eladták a Humant, illetve a hozzá tartozó leányvállalatokat a Magyarországon akkor már 1993 óta jelen lévő, izraeli Teva cégnek. A Teva még abban az évben kivezette a Humant a budapesti értéktőzsdéről, majd később összevonta az akkor már ugyancsak Teva cégnek számító, *Biogal*lal.

6.12.4 táblázat: A Humán részvényeinek értékesítése, 1993–95

Időpont	Értékesített mennyiség (%)	Árfolyam (%)	Vevőkiválasztás módja	A készpénzbevétel aránya az összbevételben (%)
1993. dec. 20.	36	100	Nyilvános árverés	100
1994. jan. 1.	n.a.	100	Sikeres nyilvános pályázat	50
1994. jan. 3.	n.a.	144	Kárpótlásijegy-csere	0
1995. máj. 24.	n.a.	132	Sikeres zártkörű pályázat	100

Forrás: Macher (2000)

### 6.12.4 Richter – önállóan és egyedül

A Richter Gedeon Nyrt. elődjét 1901-ben alapította a nevét adó gyógyszerész, aki ezzel nemcsak egy cég, hanem az egész magyar gyógyszeripar alapjait is megteremtette. A kisüzemi gyártás színhelye a még ma is működő, budapesti Üllői úti Sas Patika volt. Magyarországon ez idő tájt indult fejlődésnek az önálló gyógyszerkutatás és gyógyszergyártás. A gyár első nagy sikere az 1912-ben szabadalmaztatott Kalmopyrin volt, a Hyperol nevű fertőtlenítő tablettá pedig az I. világháborúban kapott jelentős szerepet.

A Kőbányai Gyógyszerárúgyár – ahogy az államosított céget nevezték<sup>15</sup> – egyike volt azoknak a hazai nagyvállalatoknak, amelyek privatizációját már az ÁVÜ kezdeményezte. Miután a társasággá alakulás 1990. november 1-i hatállyal megtörtént (←3.2.1), a cég felkerült az ún. Első Privatizációs Program listájára (←4.2.3.1). Ez, akkor a menedzsmentnek sem volt ellenére. A kezdetben sikeresnek tűnő konstrukció azon bukott meg, hogy nem csak az állami szervek – a szakminisztérium és az ÁVÜ –, de minden jel szerint a Richter menedzsmentje is ragaszkodott ahhoz, hogy a külföldi szakmai befektető ne kapjon garanciát a többség megszerzésére. Sőt, lehetőleg privatizáció se történjen! A terv szerinti ugyanis a külföldi befektető csak egy 50%-as alaptőke emelésre kapott volna lehetőséget!

Közben azonban az idő nem a cégnek dolgozott. A keleti – elsősorban a szovjet – piac összeomlása miatt a cég likviditása hónapról-hónapra romlott, és csak masszív állami támogatással lehetett életben tartani. A gyors privatizáció lekerült napirendről, már csak azért is, mert közben a cég az ÁVÜ-től az ÁV Rt.-hez sorolták. Amint az ÁV Rt. képbe és helyzetbe került, teljes személycseréről döntött. Egy fejedelmesség javaslatára a Londonból gyógyszerkereskedői tapasztalatokkal hazatért Bogsch Erikre bízta a céget, aki egyébként korábban szintén a kőbányai gyárban dolgozott, és onnan került át a Medimpex londoni irodájába. Vagyis egyszerre volt „külső” is, meg „belső” is.

Bogsch első dolga volt, hogy ismét lecserélte a felső vezetést. A lényegét illetően azonban ő is ragaszkodott a korábbi vezetés koncepciójához: külföldi szakmai befektetőt nem szabad és nem is kell beengedni. Paradox módon Bogsch koncepciójának elfogadtatásában éppen az játszott döntő szerepet, hogy ekkor már kirajzolódni látszott, hogy mi történik a többi magyar gyógyszercéggel. Vagyis Bogsch eredményesen tudott a „virágozzék száz virág” jelszóval érvelni. „Ha már a többi céget szakmai befektetők vették meg, akkor a Richter kapjon lehetőséget a függetlenség megtartására.”

Így is történt. Bogsch erős kézzel irányította a céget, gyorsan képes volt eredményessé tenni és növekedési pályára állítani. Szerencséje is volt, mert elődei már hozzákezdtek a részvények osztogatásához, így az ÁV Rt. – nem lévén 100%-os tulajdonos – csak körülményes módon tudta érvényesíteni tulajdonosi jogait. A privatizáció megkezdése előtt ugyanis a Richter dolgozói már 7%-ot birtokoltak, 6%-a volt az MHB-nak, és 0,1% valamilyen módon a Pharma Haupt német céghez került. Érthető, hogy ebben a helyzetben Bogsch Erik örömmel fogadta azt a javaslatot is, hogy a Richter részvényekből az OEP ingyen kapjon még további, 10%-os részesedést. 1993-ban a cég már nyereséges volt, így lehetségessé vált egy zártkörű tőkeemelés, illetve az azt előre bejelentett módon követő tőzsdei bevezetés. 1994 augusztusában 100%-os árfolyamon (1330 Ft), 1995 októberében már 192%-os árfolyamon lehetett megvenni a cég részvényeit.

15 Richter Gedeont 1944. december 30-án, 72 éves korában a nyilasok a Dunába lőtték, közvetlen örökösei Nyugatra távoztak. A gyárat 1948-ban államosították, eredeti cégnevét belföldön 1951-ben Kőbányai Gyógyszerárúgyárra változtatták, de külföldön továbbra is Richter Gedeon Rt. néven folytatta tevékenységét (←3.2.1).

6.12.5 táblázat: A Richter részvényeinek értékesítése, 1994–2009

Időpont	Értékesített mennyiség (%)	Árfolyam (%)	Vevőkiválasztás módja	A készpénzbevétel aránya az összbevételben (%)
1993. szept.			4,4 Mrd Ft alaptőke emelés + ezen részvények zártkörű értékesítése külföldön	
1994. aug. 1.	n.a.	100	Tőzsdei	
1995. okt. 11.	19,5	192	Tőzsdei (14,4% külföldi intézményi befektetőknek)	
	Kb. 2	192	Hazai intézményi befektetőknek	
	3,0-3,5	100	Munkavállalók részére	
1996			Ingyenes részvényátadás a települési önkormányzatoknak.	
1996. márc. 27.	n.a.	200	Tőzsdei	
1997			Ingyenes részvényátadás a Nyugdíjbiztosítási Önkormányzatnak	100,00
1997. máj. 28.	n.a.	708	1 Mrd Ft tőkeemelés + ezen részvények értékesítése a munkavállalók részére	
1997. máj. 29.	...	1 416	Tőzsdei értékesítés	
2004. szept.	25	2 215	2009-ben átcserélhető kötvények	100
2009. szept.	25	n.a.	2014-ben átcserélhető kötvények	100

Forrás: Macher (2000), ÁPV Zrt., Pénzügykutató Rt. (2008) 175-176. o, Korányi (1998) 93-97., napi sajtó.

Az ÁPV Rt. 1996-ban tett eleget a települési önkormányzatoknak járó részvények kiadására vonatkozó kötelezettségének – ebből tehát nem származott bevétel. Ugyancsak nem keletkezett bevétel abból sem, hogy 1997-ben 9,46%-nyi részvényt ingyen megkapott a Nyugdíjbiztosítási Önkormányzat. Ha csak az állami privatizációs bevételt tekintjük, sok pénz nem jött be 75%-nyi Richter részvény értékesítéséből – összesen kevesebb, mint 40 Mrd Ft.

*A maradék 25%-nyi részvény elzalogosítása.* Az 1998-as választásokat követően hosszú éveken át szinte semmi sem történt a privatizáció folytatása érdekében. Sőt, éppen ellenkezőleg: a cég menedzsmentje folyamatosan módosította a társaság alapszabályát annak érdekében, hogy külső befektetőknek semmilyen körülmények között sem érje meg befolyásoló részesedésre törekedni. (Ez egy-az-egyben az OTP- és a Mol-modell másolását jelentette.)

A külső megfigyelők számára ezért nagy meglepetés volt, amikor 2004 szeptemberében az ÁPV Zrt. bejelentette, hogy 639 M Euró értékű részvénycsomagjára 5 éves lejáratú, átcserélhető kötvényt bocsátott ki, amelyeket szinte teljes egészében külföldi pénzügyi befektetők jegyezték le (←6.1.12). A dolog lényegét tekintve egy fajta hitel-felvétel történt. A magyar állam 639 M eurónyi (kb. 159 Mrd Ft) bevételhez jutott, s fedezetként letétbe helyezett 4,7 millió db Richter-részvényt, a társaság részvényeinek 25,01%-át. A kötvényeket 2009. augusztus 25. és szeptember 1. között lehetett részvényekre átváltani. A jegyzés időszakában a Richter részvények átlagárfolyama 22 115 Ft volt (kb. 89 Euró), s e fölött 54%-os átváltási prémiummal bocsátották ki a kötvényeket. A rövid, kétórás jegyzési időszak alatt, magyar intézményi befektetők nem jelentkeztek. A tranzakció úgy volt megkonstruálva, hogy az euróban számított, 1%/év kamatfizetés nagysága alatta maradjon a Richter éves szinten számított, és az ÁPV Rt.-nek át-

utalásra kerülő osztalék volumenének. Fiskális szempontból tehát megint egy fajta trükközés – elegánsabb angol szakszóval: *window dressing* – történt. A Magyar Állam úgy vett fel kölcsönt, hogy a kamat terhek ne jelenjenek meg a költségvetés folyó kiadásai között.

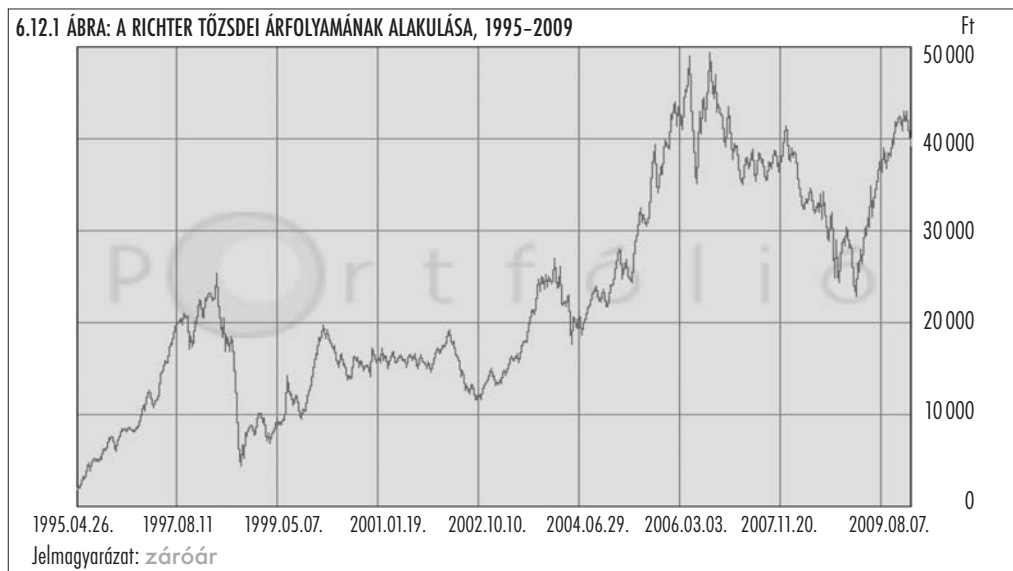
A JP Morgan tanácsadó cég által lebonyolított tranzakció szabályai szerint, a papírból jegyzők automatikusan átválthatják kötvényeiket részvényekre, amennyiben a részvényárfolyam meghaladja a 34 800 Ft-ot (137 Euró). Ha ezt az árszintet nem éri el, akkor az euróban kibocsátott kötvény 3%-os extra hozamot biztosít befektetőinek. (A kötvény kibocsátásakor a Richter árfolyama 24 000 Ft körül járt.) A kötvény lejártakor, 2009-ben viszont a befektető választhatott, hogy átváltja a kötvényeket Richter-részvényekre, vagy pénzt kér vissza (a kibocsátási árfolyamhoz képest 10,62%-os prémiummal).

A következő meglepetés újabb három évet varattatott magára. 2007 novemberében a Richter 253 Mrd Ft-ért új részvényeket bocsátott ki, amelyeket zártkörű értékesítés keretében egy lengyel milliárdos, Jerzy Starak jegyzett le. A lengyel befektető azonban nem készpénzzel fizetett a Richter részvényeiért, hanem a tulajdonában álló, generikus gyógyszerceég, a Polpharma 99,65% részvénycsomagjával, valamint az orosz Akrihin gyógyszeripari vállalat 80%-os pakettjével. Az orosz cég hiányzó 20%-át viszont a Richter maga vette meg, de úgy, hogy e célból kibocsátott saját részvénnyel fizetett.

Furcsa helyzet állt elő. Mint magánszemély, a lengyel milliárdos a Richter legnagyobb tulajdonosa lett (26,75%), a magyar állam tulajdoni hányada viszont 25,1%-ról 18,35%-ra csökkent. A lengyel befektető vállalta, hogy a megszerzett részvények 80%-át négy évig nem értékesíti, és a következő öt évben is megtartja a kezdeti részvénytulajdonának 60%-át. Ez a kitétel a jelenlegi részvényeseknek védelmet jelent az ellen, hogy a lengyel befektető tőzsdére „borítsa” részvényeit, és ezzel árfolyamesést idézzon elő. Másfelől viszont a Richter, mint cég gyakorlatilag felvásárolta lengyel riválisát és ezzel a kelet-európai térség egyik legnagyobb generikus gyártója lett. A megállapodás bejelentését követően a lengyel versenyhivatali eljárást – és az ezt követő üzleti zárást – a piac minden szereplője formáságnak tekintette. Mit kiderült, az is volt, 2008. július elején a lengyel versenyhivatal engedélyezte a két cég összeolvadását. Ekkor jött a váratlan meglepetés: a lengyel milliárdos visszalépett az üzlettől. Ezzel a Richter igen nehéz helyzetbe került, hiszen több éves előkészítő munkájuk veszett kárba.

A 2000-es évek közepére a Richter Kelet-közép-európai, regionális multinacionális társasággá nőtt. A régióban egyedülálló, öt világrészre kiterjedő piachálózattal rendelkezett, termékei így a világ csaknem száz országába eljutnak. A Társaság 30 országban volt jelen, összesen négy gyártóhellyel, 30 képviseleti irodával, valamint 14 kereskedelmi leányvállalattal és nagykereskedelmi vállalattal. A 2007. évi lengyel–orosz tranzakcióval – amit a lengyel verseny-felügyeleti hatóság csak 2008 júliusában hagyott jóvá – a Richter piaci részesedése a lengyel és az orosz piacon a második helyre emelkedett volna. Tulajdonképpen ezzel a lépéssel lezárult volna egy 16 éves siker-sorozat. Bogsch Erik 1992-ben vette át a céget, s ettől kezdve mindent megtett annak érdekében, hogy a vállalatot úgy vonja ki az állam hatásköréből, hogy közben maximális függetlenséget biztosítson magának és vezető-társainak. Ez – a Polpharma üzlet kútba eséséig – úgy tűnt, sikerült is. Az állami tulajdon gyakorlatilag 0-ra csökkent volna a cégben. Sőt, még abban a legkedvezőtlenebb esetben is, ha az átváltható kötvények végül visszaszállnak a magyar államra, az ÁPV Rt. jogutódjaként működő MNV Zrt. részesedése akkor sem érte volna el a 25%-ot! De mivel nem ez történt, így továbbra is nyitva maradt a lehetősége annak, hogy egy, a Richternél sokkal erősebb szakmai befektető vegye át a cég irányítását.

2009-ben azután megtörtént, amire öt évvel korábban senki sem számított. A magyar költségvetés helyzete még a 2005-ösnél is feszítettebb volt, így szinte fel sem merült az a lehetőség, hogy az állam készpénzzel kifizesse a lejáró Richter kötvények tulajdonosait. Maradt a másik lehetőség: az újabb öt éves kötvénykibocsátás, amely elegendő fedezetet biztosít a lejáró kötvények visszaváltására. Ez is történt. 2009 szeptemberében, az MNV által kibocsátott 833,3 millió Euró értékű, 2014-ben lejáró, újabb átcserélhető kötvény csomag került a piacra. Igaz, az öt évvel korábbi feltételek időközben lényegesen romlottak, a kötvényekre 4,4%/év euró kamatot kellett garantálni. Már az első évre – 2010-re – is azt lehetett prognosztizálni, hogy a cég éves osztaléka nem nyújt fedezetet az MNV Zrt.-nek a kamatfizetésre.



### 6.12.5 Egis – kanyargós út a szakmai befektetőhöz

Mint erről már fentebb szó esett, a privatizáció idején az Egis, akkori nevén: *Egyesült Gyógyszer és Tápszergyár Vállalat* (EGYT) élén keménykezű, nagy tekintélyű vezető állt. Orbán, aki nek egész szakmai pályafutása a céghez kötődött, 1982-ben lett első számú vezető, és ezt a pozícióját 2005-ös nyugdíjba vonulásáig meg is őrizte.<sup>16</sup>

A cég átalakítását és egyúttal a névváltoztatást is<sup>17</sup> maga a cég kezdeményezte – tehát nem az ÁVÜ –, de az ÁVÜ jóváhagyására azért szükség volt. Így 1991. december 31-től a cég neve és formája: EGIS Gyógyszergyár Részvénytársaság.

1992-ben a CSFB tanácsadása mellett kezdődött a befektető-keresés, amit természetesen bonyolított az a körülmény, hogy a cég maga az ÁVÜ-től átkerült az ÁV Rt. portfóliójába. Az ÁV Rt. ennél a cégnél sem volt teljesen ura a helyzetnek. Az átalakulás nyomán ugyanis a cég menedzsmentje 10%-ot a dolgozóknak adott, 6%-nyi részvényt pedig a települési önkormányzatoknak juttattak. Így kezdettől fogva csak a részvények 84%-a lehetett eladás tárgya.

16 Orbán alig két héttel nyugdíjba vonulása után, 2006 januárjában, szívinfarktusban meghalt.

17 A névváltoztatás fő indoka az volt, hogy az EGYT-t sok külföldi partner egyiptomi cégnek hitte. Az EGIS a görög *aigis* szóból ered, mely Pallasz Athéné pajzsára utal és a védelem szimbóluma.

A pályázati kiírásra mindössze egyetlen cég jelentkezett, az amerikai SPI Pharmaceuticals, az a cég, amely mellel az Alkaloidára is pályázott. A Milan Panic – akkor éppen rövid ideig szerb miniszterelnöki pozíciót is betöltő, amerikai és jugoszláv állampolgársággal rendelkező üzletember – által tulajdonolt céget egy magyar származású üzletember Jerney Ádám irányította.<sup>18</sup> Az amerikaiak erős politikai hátszéllel nyomultak – egyebek közt Antall Józsefet is megpróbálták befolyásolni –, de nem tudták legyűrni az Egis menedzsmentjének ellenállását.<sup>19</sup> Egyébként az egész céget 80 M dollárra értékelték, ami fele volt a hivatalos vagyoneértékelési adatnak. Ráadásul nem is akartak készpénzzel fizetni, csak egy kamatmentes fizetési ígérvényt ajánlottak.

Miközben a menedzsment az ÁV Rt. által is erőltetett privatizáció megfűrésésével volt elfoglalva, a cég körül is sokasodtak a bajok. A szovjet piac összeomlása az Egisnek is óriási károkat okozott. A körmendi gyárban – például – hatszáz embert kellett elküldeni, mert nem volt munka. Óriási tempóval nekiláttak a hazai piacra szánt gyógyszerek fejlesztésének és felfuttatásának. Ekkor lett 17-18 százalékos részarányal átmenetileg az Egis a piacvezető. Mind a bevételt, mind a profitot növelni tudták, de nagyon drágán. Hatalmas összegű forgóeszköz-hiteleket vettek igénybe. Az infláció miatt megugrottak a kamatok, és a kamatok reálértékénél nagyobb profitrátát nehéz volt elérni a belföldi piacon. Ekkor az Európai Újjáépítési és Fejlesztési Bank (EBRD) felajánlotta, hogy felemeli a privatizáció előtt álló, részvénytársasággá átalakuló Egis alaptőkéjét. Minden szempontból nagyon jól jött tehát a cégnek a 45 M USD alaptőke-emelés, ami a cég részvényeinek 30%-os privatizációjával volt egyenértékű.

A részvények második csomagját kárpótlási jeggyel és készpénzzel lehetett jegyezni. 1994. június 20-án – vagyis éppen a Horn-kormány megalakulását megelőző időszakban – óriási botrány tört ki. Nem is egy ok miatt.

- A bér-sorbanállók már a jegyzést megelőző este leheveredtek a brókercegek ajtaja elé, ahol az igénylők hosszú sora kígyózott. A várakozók összeverekedtek egymással és a biztonsági emberekkel.
- Akik soha nem voltak kárpótoltak, meghatalmazással jegyezték részvényt, mert így olcsóbban jutottak hozzá, mint készpénz fejében. A sorban állók üzleteltek mindennel: meghatalmazással, kárpótlási jeggyel, sorszámmal.
- A kivételezettek hátsó ajtókon surrantak be a brókercegekbe.<sup>20</sup>

Hogy még bonyolultabb legyen a helyzet, tudni kell, hogy az Egisnél 1987-ben már egyszer lehetett vagyonyjegyet jegyezni. Most tehát az ÁV Rt. ezeket a vagyonyjegyeket is becserélte, méghozzá 1:1 átváltási arány mellett. Közel 10%-nyi részvény jutott az alkalmazottaknak. A dolgozók így törzsrészvényekhez is jutottak, ráadásul rendkívül kedvezményesen, 30% alatti árfolyamon.

1994 júliusában az ÁV Rt. a menedzsment szándéka ellenére is tőzsdére vitte a céget, így az állam 58%-os részesedése 28%-ra csökkent. Az induló ár részvényenként 2301 Ft volt. De ezzel még nem rendeződött el az Egis sorsa, miután nyilvánvaló volt, hogy az EBRD csak átmeneti tulajdonos. Így 1995 elején, a cég saját kezdeményezésére ismét megkezdődött a befekte-

18 Jerney később hazatelepült Magyarországra és átvette az Alkaloida irányítását.

19 Az ügyvel kapcsolatos diplomáciai levelezés dokumentumait ld. Antalóczy (2000) könyvének függelékében.

20 A tőzsdéi privatizációk között sok, ehhez hasonló botrány robbant ki, de az Egis-botrány volt a legsúlyosabb és leginkább visszatetsző, mert itt volt a legnyilvánvalóbb, hogy a kibocsátást mélyen alulárzták. Ld. Korányi G. Tamás (2000) 89. o.



tő-keresés, amit az angol NatWest tanácsadó vállalt. Ezzel párhuzamosan viszont az ÁV Rt. maga is akciózni kezdett – űk a CSFB-től várták a javaslatokat. Az éleződni látszó konfliktus végül úgy oldódott meg, hogy a NatWest vételi ajánlatot tett a 28%-os állami pakettre, amiből 7%-ot azonnal tőzsdére vitt. Időközben Orbán megegyezésre jutott a francia Servier gyógyszer-gyár tulajdonosával – Monsieur Servier-vel –, aki hajlandó volt megvásárolni az EBRD 30%-os, illetve a NatWest-nél maradt 21%-os részvénycsomagot. Vagyis ily módon a francia befektető 51%-os részarányt tudott elérni, a magyar állam pedig teljesen kiszállhatott.

Ha az ÁPV Rt. betartja a szabályokat, akkor erre a szövevényes megoldásra sohasem került volna sor. Amit az ÁPV Rt. engedélyezett a NatWest-nek, az a versenyztetési szabályzat durva megsértése, nyilvánvaló összeférhetetlenség volt. Ilyesmire a magyar privatizáció történetében korábban nem akadt példa – és később sem volt. Suchman Tamás privatizációs minisztert azonban akkoriban nagyon hajtotta a siker utáni vágy, mindenképpen azt szerette volna, hogy már 1995 nyarán legyen valami bevétele az újonnan felállított ÁPV Rt.-nek. Ezért fogadta el a NatWest ajánlatát, hallgatólagosan tudomásul véve a továbbértékesítés tényét. A NatWest 4 hónap alatt 55%-os hasznot vágott zsebre. Suchmannak szerencséje volt – hogy az ügyből nem lett botrány.

#### 6.12.6 TÁBLÁZAT: AZ EGIS RÉSZÉNYEINEK NYILVÁNOS ÉRTÉKESÍTÉSE, 1994–95

Időpont	Értékesített mennyiség (%)	Árfolyam (%)	Vevőkiválasztás módja	Bruttó vételár
1994. jún.	8,2	202	Kárpótlási jegy csere	846 M Ft (KPI)
1994. jún. 23.	6,6	203	Nyilvános kibocsátás magyar befektetőknek	1043 M Ft
	15,8	206	Nyilvános kibocsátás nemzetközi befektetőknek	24 M USD
		586		
1995. jún.-aug.	28	230	Tőzsdei értékesítés	5017 M Ft
ÁPV tőzsdei tranzakciói összesen				8,55 Mrd Ft

Forrás: Macher (2000), Korányi (1998) 87-89.o.

#### 6.12.2 ÁBRA: AZ EGIS TŐZSDEI ÁRFOLYAMÁNAK ALAKULÁSA, 1995–2009

Ft



2007 végén a cég részvényeinek 88,44%-a már külföldi tulajdonosok kezében volt. A többségi tulajdonos, a francia Servier, ATP nevű leányvállalatán keresztül a részvények 50,91%-át birtokolta, a többi a tőzsdén forgott.

### 6.12.6 Biogal – nem ők döntöttek

A debreceni Biogal, az 1912-ben alapított Rex Gyógyszergyár utódja. A II. világháború után a Hajdúsági Gyógyszergyár és a Rex Gyógyszergyár egyesítésével jött létre a Biogal Gyógyszergyár, amely a privatizáció során 1996-ból az izraeli Teva gyógyszeripari cég tulajdonába került. De ne szaladjunk ennyire előre.

1990-ben a szoruló pénzügyi helyzet a debrecenieket is hajtotta a társasággá válás felé. Nagyon hamar befektetőt is talált magának a menedzsment, egy svéd–honkongi tulajdonú pénzintézetet, a DC Invest-et. Ez az ötlet azonban nem nyerte el az ÁVÜ tetszését – egyebek között azért sem, mert a cég menedzsmentje sem állt egy emberként a terv mellé. Pénzügyi gondok is voltak, ezért az ÁVÜ felállította a teljes menedzsmentet.

1991-ben a cég legnagyobb hitelezője, az *MHB* bank hitel-tőke konverziót hajtott végre (22,8%), mert máskülönben nem jutott volna pénzéhez. Megtörtént a települési önkormányzatok kielégítése (5,2%) és az alkalmazottak is kaptak 6,8%-nyi részvényt. Az ÁVÜ nyomására indult be a formális privatizáció, tanácsadóként a francia Rothschild bankház kapott megbízást. Két ajánlatot sikerült beszerezniük: az izraeli TEVA és az amerikai Bristol Myers Squibb jelentkezett. A debreceniek az amerikaiakat favorizálták, az ÁVÜ az izraelieket. Végül a dilemma magától megoldódott, miután az amerikaiak – elunva a várakozást – visszaléptek. 1992 tavaszán az ÁVÜ megint személycserét hajtott végre a cég vezetésében. De ettől sem javult sokat a cég helyzete, így a már megkezdett befektetői tárgyalások is egyre rosszabb irányba haladtak. Az izraeliek egy 30%-os pakett erejéig fenntartották vételi szándékukat, de már csak névértéken lettek volna hajlandók részvényt vásárolni.

Kétévi szünet után ismét az állami vagyonkezelők voltak a kezdeményezők. Az ÁV Rt. 1995 áprilisában döntött egy kétfordulós pályázatról. Az 1. fordulóban hárman jelentkeztek: az éppen privatizáció előtt álló Egis, a svájci Sandoz, és ismét az izraeli Teva. A 2. fordulóban viszont senki nem adott be ajánlatot, de a Teva jelezte, hogy pályázaton kívül esetleg mégis hajlandó a tárgyalások folytatására.

Innentől kezdve viszonylag gyorsan peregtek az események. 1995. november 5-én aláírták azt a szerződést, amelynek során az ÁPV Rt. és az MHB egyaránt eladta részvényeit, és ez-

6.12.7 TÁBLÁZAT: A BIOGAL RÉSZVÉNYEINEK ÉRTÉKESÍTÉSE, 1994–96

Időpont	Értékesített mennyiség (%)	Árfolyam (%)	Vevőkiválasztás módja	A készpénzbevétel aránya az összbevételben (%)
1994. ápr. 13.	...	146	Kárpótlási jegy csere	0
1994. ápr. 21.		296	Részvénytcsere	0
1995. jan. 2.	n.a.	343	Tőzsdei	100
1995. nov. 29.	77	100	Zártkörű elhelyezés (Teva)	100
1996. jan. 20.	...	48	Munkavállalói értékesítés	0

zel lehetővé vált, hogy a Teva Németországban bejegyzett 100%-os leányvállalata megszerezze a Biogal részvényeinek 77%-át.

A jellemző gyakorlattal ellentétben, a Teva nem piacot vásárolt, hanem piacot hozott. Nem sokkal azután, hogy 99%-ban tulajdonosa lett a debreceni cégnek – a hiányzó részvényeket a szabad piacon vásárolták –, bezárta angliai gyógyszergyártó üzemét és áttelepítette a hajdúsági városba, ahol a közép-kelet-urópai és az Európán kívüli gyártás központja alakult ki. Miután 2000-ben a többségi tulajdonos kanadai Novopharm Ltd.-t a Teva megvásárolta, a cég szérumokat, vakcinákat, valamint diagnosztikus készítményeket is előállító leányvállalata, a magyar Human gyógyszergyár is integrálódott a Teva-ba. Másképpen fogalmazva: a Biogal és a Humán Teva Magyarország Rt. néven összevonásra került.

### 6.12.7 Alkaloida – ötödszörré sikerült

Az 1927-ben alapított, tiszavasvári Alkaloida Vegyészeti Gyár menedzsmentje már 1990 decemberében döntött a cég átalakításáról, s ezen belül arról, hogy a részvények 40%-át a német Mundipharma AG vehesse meg. Ez a 40% úgy jött ki, hogy a vezetés azt szerette volna elérni, hogy a dolgozói részvényvásárlás, és a települési önkormányzatok kielégítése után végeredményben az ÁVÜ részesedése 50% alá essen. Ezt akkor az ÁVÜ vezetése elutasította. Így 1991 szeptemberében újra kellett kezdeni az átalakulást. Ennek az lett az eredménye, hogy 96% lett az ÁVÜ-é, 4% a Postabank<sup>21</sup>, illetve a tiszavasvári önkormányzat kezébe került.

A gyár sorsával kapcsolatos döntéseket a szokásos alapkérdéseken túlmenően az is bonyolította, hogy a cég elsősorban pszichotróp anyagokkal és morfinnal foglalkozott, s ez okot és ürügyet is szolgáltatott az állami beavatkozás lehetőségének fenntartására. Technikai értelemben ez azt jelentette, hogy a jogszabály a morfin feldolgozását és gyártását koncessziós tevékenységnek minősítette, s ezért a gyárnak a privatizáció előtt el kellett nyernie a Népjelölti Minisztérium által kiírt koncessziós jogot.<sup>22</sup>

Egy éven át az ÁVÜ, illetve utódja az ÁV Rt, és az IKM jókat vitatkozott. Az IKM a szakmai befektető kisebbségi tulajdonszerzése mellett érvelt, az ÁV Rt. inkább tőzsdei bevezetést és kárpótlási jegy cserét szeretett volna.<sup>23</sup> Az 1992 őszén kiválasztott privatizációs tanácsadó, a Commerzbank AG 59,6%-nyi részvényt próbált eladni. Vevőként az amerikai SPI Pharmaceuticals jelentkezett – akiről már fentebb Egis vevő-jelöltként szó esett. De az ő ajánlata is érvénytelen volt, mind tartalmi, mind formai szempontból.

A következő tenderkiíráásra 1993 decemberében került sor. Az ÁV Rt. versengő ajánlatkérés keretében három céget kért fel ajánlattételre. Megint csak az SPI jelentkezett, de később ők is visszaléptek. Miközben zajlott a tenderezés, az ÁV Rt. egyidejűleg kárpótlásijegy – részvény cserét is meghirdetett. Mint utólag kiderült, nem sok sikerrel.

1995 májusában zajlott a következő privatizációs kísérlet, amire ismét csak egy, formai szempontból értékelhetetlen befektetői ajánlat érkezett, az indiai Torrent Pharmaceuticals Ltd. próbált így betörni a magyar piacra.

21 A Postabank saját egészségügyi vállalkozása, a Postabank Egészségügyi Holding Rt. részére vásárolt 100 M Ft-nyi részesedést.

22 Az ezzel kapcsolatos szabályozás évekkal később is roppant kényes üzleti kérdésnek számított, hiszen monopoljogokról van szó, mind a kábító hatású medicinák termelése, mind az ehhez szüksége más alapanyag természetése során. HVG, 1997. febr. 8. és 2000. dec. 23.

23 Ez meg is történt, a részvények 1,56%-a így talált gazdára.

Az ötödik privatizációs kísérlet 1996 márciusában indult, amikor az ÁPV Rt. egyfordulós pályázatot hirdetett a részvények 50,02%-ra. Csak az amerikai ICN nevű cég jelentkezett, de ez valójában ugyanakkor a Panic-féle kaliforniai befektetői csoportnak a része, aki már eddig is többször próbálkozott. Hosszas alkudozás után, 1996. augusztus 30-án írták alá a szerződést. Az amerikaiak a névérték 57%-án vették meg a részvényeket – ez hajszálpontosan anynyi, amennyit a kezdet kezdetén, 1992-ben ajánlottak. Az amerikaiak október 10-én kerültek birtokba belülről.

Az ICN Alkaloida Magyarország, majd ICN Magyarország-ra átkeresztelt vállalkozás alapítóját 1997. januárban 6,96 Mrd Ft-ra emelték, s ennek során az ICN részesedése 67,12 százalékosra nőtt. 2000 decemberében az ICN megvásárolta a maradék 25%-nyi részvényt is az ÁPV Rt.-től.<sup>24</sup> A következő két évben az ICN Magyarország Rt. 25% + 1 szavazatnyi részesedést szerzett az *Omker* nagykereskedelmi vállalatban, és 97,3%-ot a FuzioPharma gyógyszer-nagykereskedelmi részvénytársaságban.

Ámde, a menet közben nevét ICN-ről Valeant Pharmaceuticals Internationalre módosító tulajdonos hét év után, 2004 elején döntött úgy, hogy termelését Lengyelországba koncentrálva, eladja a magyarországi üzemet. (Ez a döntés nyilván összefüggésben állt azzal, hogy 2002-ben saját tulajdonostársai elmozdították Panic-ot a cég éléről.<sup>25</sup>) Egy éven át húzódozott a tranzakció. A vevő az indiai Sun Pharma Pharmaceutical Industries lett, melynek vezetői gyakorlatilag csak 2006-ban vették át a cég irányítását.<sup>26</sup>

### 6.12.8 Reanal – végül magyar kézbe került

A budapesti *Reanal Finomvegyeszergyár Zrt.* elődjét 1905-ben a Seitz és Török családok alapították Galenus Gyár néven. A vállalkozást 1933-ban az akkor már világhírű Bayer vette meg, és Magyar Pharma Gyógyáru Rt.-re átkeresztelve létrehozta közismert gyógyszereinek (Aspirin, Salvarsan stb.) magyarországi gyártóbázisát. A vállalat – minthogy később tulajdonjogilag a rossz emléké, német I. G. Farbenindustrie budapesti leányvállalata lett – 1945 után hadiszákmányként szovjet irányítás alá került. A cég 1952-től magyar állami tulajdonban Zugló Vegyészeti Gyár néven ismét új profilt kezdett: megindult a finomvegyeszer gyártása.<sup>27</sup> Mai nevét a vállalat 1957-ben vette fel, majd 1992-ben alakult át részvénytársasággá.

Miután a Reanal volt az ágazat legkisebb cége, az ÁVÜ-nek nem is voltak nagy tervei. Engedte, hogy a decentralizált privatizáció keretében (←3.6.3) a menedzserek hivatalosan is maguk keressenek befektetőt. De ez az út nem vezetett sehova.

1994 tavaszán viszont, közvetlenül a választások előtt, az ÁVÜ ettől a cégtől is gyorsan szabadulni akart. Meghirdette eladásra, akár úgy is, hogy a vevők ne fizessenek érte, csak lízingeljék a vállalat eszközeit. Ez sem jött be.

1995 tavaszán végül a részvények 96,5 %-a hazai magántulajdonba került. Addigra már a cégnek közel 1 Mrd Ft-nyi adósságállománya volt. A 700 M Ft-os alaptőkéjű céget így 80 M Ft-ért<sup>28</sup> vehette meg egy magánbefektetői konzorcium (Nagy István volt pénzügyminisz-

24 HVG, 2001. máj. 12.

25 HVG, 2002. júl. 20.

26 HVG, 2005. dec. 10.

27 A rendszerváltás idején tehát a cég gyakorlatilag nem foglalkozott gyógyszergyártással, csak a cég hivatalos statisztikai besorolása miatt vették mindig együtt számba a „valódi” gyógyszergyárakkal.

28 Ez 11,84%-os árfolyamnak felel meg.

ter-helyettes és a cég vezérigazgatója, Zsigmond László). A 80 M Ft-ból 20 M Ft volt készpénz, a többi kárpótlási jegy.<sup>29</sup> Sokáig azonban ez a konstrukció nem maradt fenn, mert a magyar tulajdonosok részvényeiket hamar eladták az ICN Magyarország Rt.-nek, vagyis a korábbi Alkaloidának. Ám az ICN is csak rövid ideig volt ura a cégnek, tőlük 2008 áprilisában – az ugyancsak hazai magántulajdonban álló – Humet Rt. vásárolta meg a Reanal részvények több mint 50%-át.

### 6.12.9 Összegzés

A rendszerváltás sokszerű változást hozott a magyar gyógyszeripar számára. Reálértéken számolva a 2005. évi nettó árbevétel alig haladta meg az 1990. évit. Ez elsősorban a belföldi piacon elszenvedett részarány-vesztés (74% → 33%) következménye volt<sup>30</sup>, de reálértékben nem sokat nőtt az export volumene sem. Azonban azt is látni kell, hogy az 1990–2005 közötti időszakban a magyar gyógyszerpiacon egyáltalán nem volt érdemi bővülés! Évről-évre 330-360 millió doboznyi gyógyszer fogyott, vagyis évenként és fejenként 33-36 doboz.

Két évtized távlatából tekintve elmondhatjuk, hogy az öt magyar viszonylatban nemzetgazdasági jelentőségű, nagy cégből négyet – tehát a *Chinoint*, az *Egist*, a *Biogalt* és az *Alkaloidát* – viszonylag fiatal, nemzetközi viszonylatban kis-közepes, illetve közepes méretű nyugati cégek vették meg, amelyek viszonylag későn, a 80-as és 90-es években kezdtek nemzetközi terjeszkedésbe. Céljuk általában kettős volt – egyfelől olcsón hozzá tudtak jutni a meglévő generikus termelési bázisokhoz, másrészt szükségük volt a magyar piacra is. A 90-es évek végéig ezek a befektetők, – tehát a Sanofi, a Servier, a Novopharm és a Teva – másutt Kelet-Európában nem akartak, vagy nem tudtak terjeszkedni, így a magyarországi leányvállalataik esélyt kaptak arra, hogy regionális központokká alakuljanak.

A gyáarak a privatizáció és a privatizáció utáni évek viszonylagos sikereit részben a Kormánynak is köszönhetik. A Richter még 1994 tavaszán a Boross-kormánytól kapott 10 éves egyedi nyereségadó-kedvezményt, s ehhez hasonló támogatást a későbbi kormányok is biztosítottak. Az Alkaloida először a Horn-kormánytól kapott ilyen segítséget: 1994 végén az év elejétől kezdődő 5 éves teljes adómentességhez jutott. Az Egisben a francia Servier csak 1995 végén szerzett többségi tulajdont, de mivel megszerezte az EBRD 30%-os részvénytől, ezzel „örökölte” a külföldieknek 1993-ban még jogszabály alapján megadott adókedvezményeket is. Szintén e korábbi jogszabály alapján járt társaságiadó-mentesség a Chinoinnak és a *Humánnak*.

A Richter, ami már a rendszerváltás idején is a legnagyobb gyógyszergyár volt, kezdettől fogva önálló utat járt – de még nem ért a végére. 2009 elején úgy tűnt, hogy a magyar–lengyel partnerség lehetőséget ad arra, hogy a magyar cég továbbra is megtartsa önállóságát. De ez az üzlet kútba esett. Nem tudhatjuk, hogy mi fog történni. Már csak azért sem, mert a gyógyszeripar kulcsszereplői különlegesen jól tudnak titkot tartani...

29 HVG, 1995. ápr. 8.

30 Az összehasonlításnál azonban figyelembe kell venni a struktúraváltozás hatását is. 1990-ben a magyar gyógyszergyáarak a humán gyógyszeren kívül is sok mindent gyártottak (pl. kozmetikumokat és állat-gyógyszereket is), s emiatt a közvetlen összehasonlítás némileg torzít.

## 6.13 FÜGGELÉK: A MAGYAR KÖZTÁRSASÁG KORMÁNYÁNAK PRIVATIZÁCIÓS STRATÉGIÁJA, 1994–1998<sup>1</sup>

### Tartalom

1.	Bevezetés	942
2.	Az új privatizációs törvény alapelvei	943
3.	Az új privatizációs szervezet	946
3.1	<i>A privatizációs szervezet ellenőrzése</i>	947
4.	Döntési mechanizmusok és privatizációs technikák	948
4.1.	<i>Stratégiai fontosságú nagyvállalatok</i>	948
4.1.1	Általános elvek	948
4.1.2	Távközlés	949
4.1.3	Villamosenergiaipar	949
4.1.4	MOL Rt.	949
4.1.5	Gázszolgáltatók	950
4.1.6	Gyógyszeripar	950
4.1.7	Bankszektor	950
4.1.8	Regionális vízművek	950
4.1.9	A mezőgazdasági termőföld és az erdő privatizációja	951
4.2	<i>Középvállalati kategória</i>	951
4.3	<i>Kisebb jelentőségű, kisebb méretű társaságok</i>	951
4.4	<i>Kisbefektetői kedvezmények</i>	952
4.5	<i>A munkavállalói érdekek érvényesítése</i>	953
5.	A kárpótlás folytatása és lezárása	953
6.	A társadalombiztosítási önkormányzatoknak történő vagyonátadás alapelvei	954
6.1	<i>Általános alapelvek</i>	954
6.2	<i>Az átadásra kerülő vagyon formája és összetétele</i>	955
6.2.1	Társasági részesedések	955
6.2.2	Ingatlanok	955
6.2.3	Befektetési társaságok	955
6.3	<i>A vagyonátadás módszere</i>	955
7.	Privatizációs készpénz bevételek, 1994–1997	956

<sup>1</sup> Az Országgyűlésnek T-288 sz. alatt beterjesztve Békesi László pénzügyminiszter által 1994. nov. 17-én. A dokumentumot teljes terjedelmében a Magyar Hírlap közölte 1994. nov. 26-án. A stratégiáról – a privatizációs törvénnyel együtt – 1995. máj. 9-én szavazott az Országgyűlés. A szavazás eredménye: 208 igen, 86 nem, 5 tartózkodás. A miniszteri exposé szövegét ld. Pénzügyi Szemle, 1995. 2. sz.

## 1. Bevezetés

A Magyar Köztársaság kormánya meghirdetett programjának – és az azt megalapozó, a Magyar Szocialista Párt és a Szabad Demokraták Szövetsége között létrejött Koalíciós Megállapodás – szellemében olyan gazdaságpolitikát kíván folytatni, melynek nyomán felgyorsul a magán-szektor fejlődése. Ennek megfelelően gyorsítani kívánja a privatizációs folyamatot, javítani a külföldi és hazai tőkebevonás feltételeit, fejleszteni a pénz- és tőkepiacot. A tulajdonos-váltásnak a jövőben is piac-szerűen kell lebonyolódnia. Előnyben kell részesíteni a készpénzért történő értékesítést, teret kell engedni az adott társaság feljavítását célzó tőkeemeléses kivásárlásnak, amely a következő fázisban jobb lehetőséget teremt a nyilvános részvénykibocsátáshoz.

Hazánkban a privatizációt már az 1988-tól hatálybalépett gazdasági törvények megalapozták. Ebben az irányban ment tovább 1990-től az Antall- és Boross-kormány, de nem megfelelő ütemben és következetességgel. Tény, hogy a privatizáció nem eredményezett olyan mérvő hatékonyság javulást, mint amire szükség és lehetőség lett volna, s az sem vitatható, hogy a privatizációval kapcsolatos közmegejtélés is számottevően ellenségesebbé vált az elmúlt négy év során.

Számszerű adatokkal bizonyítható, hogy az elmúlt négy év során az állami tulajdonban lévő termelő vagyon közel 50 %-a került privatizálásra. A tranzakciókat döntően a piaci szereplők, a beruházni, kivásárolni szándékozók, illetve az állami tulajdonú cégek vezetői kezdeményezték. Ennek következtében alapvetően a jó piaci feltételek között működő egységek magánosítása valósult meg. Így a jogi szabályozás által „stratégiaiinak” minősített, nemzetgazdasági súlyú társaságok, valamint azok a gazdasági egységek maradtak állami tulajdonban, amelyek iránt piaci érdeklődés nem nyilvánult meg, vagy az esetleges ilyen érdeklődést azok vezetői elhárították.

A privatizáció statisztikai adatsorai meggyőzően bizonyítják, hogy a többségi magántulajdonba került termelő vagyon hatékonysága számottevően jobb, mint az állam kezében lévő gazdálkodó szervezeteké. A magántársaságok növelni tudták vagyonukat abban az időszakban, amikor az állami szervezeteké jelentősen csökkent; vagyonarányos kötelezettségeik messze az állami kör adósságai alatt maradnak, jobbak az egy foglalkoztatottra jutó termelési-költséggazdálkodási mutatók és magasabb azok munkaerő-megtartó képessége is.

De egyértelmű jelek utalnak arra is, hogy az elmúlt négy évben alkalmazott módszerekkel nem lehet biztosítani a továbbjutást. A privatizáció elhúzódása következtében az állami vagyon az elmúlt 6 évben jelentősen leértékelődött. A privatizáció túlzott centralizációja, a vállalati önállóság 1968 után létrejött garanciáinak teljes megszüntetése, a privatizációs folyamat vállalatok feje felett történő és politikai, illetve más, ellenőrizhetetlen szempontokkal befolyásolt lebonyolítása a vállalatvezetést tartós bizonytalanságba sodorta. Ezért a vállalatok többségénél háttérbeszorult a hosszú távra szóló fejlesztési stratégia, a rövid távú érdekelttség, a vállalati vagyon felélése jellemzővé vált. (Nemzetközi hírű, elismert tanácsadó szervezetek szerint a magyar privatizációs folyamat minden havi késedelme 6 milliárd forint körüli nemzetgazdasági veszteséget okoz.)

Az elmúlt évek tapasztalatai bizonyítják azt is, hogy nincs reális esély a vállalatok állami feljavítására és ezt követő értékesítésére. A gazdasági társaságok jogi keretei között gyakorolt, a hagyományosnál jóval erőszakosabb állami tulajdonlás is csak arra képes, hogy gátat vessen a kedvezőtlen folyamatoknak; nem alkalmas azonban az új piaci követelményekhez rugalmasan alkalmazkodó, dinamikus vállalati magatartás kiképzésére. Helyesebb tehát,

ha az állam a feljavítás feladatát üzleti alapon az annak sikerében érdekeltté tett piaci, szakértő-gazdálkodó szervezetre bízza.

A privatizáció gyorsítása, kedvező hatásainak széleskörű érvényesítése csak akkor valósítható meg, ha érdemi nagyságú tőkebevonás történik meg, ami az adott esetben jelentős további külföldi tulajdonszerzéssel is járhat. Alapvető érdekünk, hogy a jelentős tőkeinjekcióra, technológiai megújulásra, exportpiac-szerzésre lehetőséget teremtő külföldi közreműködés a magyar gazdaság privatizációjában folytatódjék, de úgy, hogy annak káros mellékhatását elkerüljük.

A privatizációs folyamat előrehaladása együtt járt a pénz- és tőkepiac szerepének növekedésével. A privatizáció gyorsításának meghatározóan fontos útja az értékpapír kereskedelem fejlesztése. Fontos cél, hogy a szakmai befektetőket követve, nagy számban kapcsolódjanak intézményes és pénzügyi befektetők – a hazaiak és nemzetközi egyaránt – a magánosítás folyamatba. Közreműködésük nem csupán azért kedvező, mert igényes és ezért további hatékonyság-növelésre sarkalló keresletet gerjeszt a privatizációs piacon, hanem azért is, mert az értékpapírok likviditásának nagymértékű növelése révén módot ad a hazai kisbefektetők tömeges bekapcsolódására is.

A Magyar Köztársaság kormányának 1994–1998 közötti privatizációs stratégiája négy egyenrangú prioritásra épül:

- A privatizációnak hosszabb távú gazdaságpolitikát, a gazdasági növekedés megalapozását, a munkahelyek védelmét, illetve a munkahely teremtést kell szolgálnia.
- A privatizációnak a piaci viszonyok alapján, a keresleti és kínálati viszonyokra tekintettel kell megvalósulnia, de ezen belül célunk a tulajdonváltás lehetőség szerinti felgyorsítása.
- A privatizációnak a gazdálkodás hatékonyságát kell szolgálnia, ideértve a megfelelő tőke ellátottság biztosítását.
- A privatizálásra kerülő állami vagyon körét bővíteni kell.

A privatizáció hátralevő része nehezebb feladat, mint az, amit az elmúlt évek során már elvégeztek. Objektív okok folytán – melyekről részletesebb elemzést az **I. sz. melléklet** tartalmaz – az állami vagyon fizikai értelemben is napról-napra erodálódik. A nagy értéket megtestesítő, a nemzetgazdaság szempontjából stratégiai fontosságúnak minősíthető körben a nyereségtermelő képesség az elmúlt két évben meredeken csökkent, a közepes méretkategóriában pedig a folyamat a tömeges csődök irányába mutat (ld. **II. sz. melléklet**). Éppen ezért a Kormány úgy látja, hogy nem lenne helyes elállni attól a törekvéstől, hogy mielőbb végbemenjen a privatizáció legnagyobb része. Éppen ellenkezőleg: minél tovább halogatjuk, annál kedvezőtlenebbek lesznek a feltételek.

## 2. Az új privatizációs törvény alapelvei

1) Az **állami vagyon**nal való gazdálkodás egységes feltételeinek kialakítása szükségessé teszi az állami vagyon tulajdonlásával összefüggő feladatok harmonizált szemléletrendszerben való kialakítását.



Az állami vagyon tulajdonosi jogait – a kormány nevében – a Pénzügyminiszter gyakorolja. Eme jogosítványa alapján a Pénzügyminiszter az állami vagyon egy része, az ún. **vállalkozói vagyon** tekintetében a vagyon kezelésére és értékesítésére vonatkozó jogosítványait átruházza a privatizációs törvénnyel létrehozandó új, vagyonkezelő és privatizációs szervezetre.

A privatizációs törvény azt a vállalkozói vagyont tekinti elsődleges tárgyának, amely az elmúlt négy évtizedben állami tulajdonba került, de a megváltozott körülmények között az állami tulajdonlás fenntartása már nem indokolt. A törvény által meghatározott vagyoni kör azonban csak részlegesen fedi le a pillanatnyilag állami tulajdonban lévő és az új privatizációs szervezethez átkerülő vagyonelemek körét. Éppen ezért az államháztartásról szóló törvényben és/vagyamint a **kincstári vagyon**ról szóló törvényben a kincstári vagyontárgyakról is rendelkezni kell.

2) Az eddigi gyakorlathoz képest sokkal egyértelműbben kell eldönteni, hogy melyek azok a tevékenységek, illetve társaságok, ahol a kormányzat fenn kívánja tartani magának az érdemi beleszólás jogát. Az állam lehetőség szerint tartózkodjon olyan helyzetek kialakításától, ahol erős szakmai befektető mellett – akár többségi, akár kisebbségi pozícióban – folyamatos alkuozásra kényszerül a vállalat-vezetés napi ügyeiben.

A törvénynek tételesen meg kell neveznie a részben vagy teljesen állami tulajdonban tartandó vagyon („**tartós állami tulajdon**”) körét és mértékét. A szabályozásnak ez a módja azt jelenti, hogy a törvény mellékletében felsorolásra nem kerülő gazdasági társaságok tulajdonhányada megkötés nélkül privatizálható.

3) Az elmúlt négy év során bebizonyosodott, hogy az ellenérték fejében történő privatizáció alapvetően helyes módszer, e tekintetben nagyobb irányváltás nem indokolt. Az 1990 óta bevezetett kereslet-növelő technikákat a Kormány a jövőben sem kívánja megszüntetni, de alkalmazásukra lényegesen célirányosabban, csak jól körülhatárolt körben fog sor kerülni. Arra kell törekedni, hogy a **privatizáció elsődlegesen készpénz ellenében történjen** minden olyan vállalat esetében, ahol ez indokolt és célszerű. A készpénzért történő értékesítés nem csupán azért kiemelkedően fontos, mert ez lehet az államadósság csökkentésének a legegyszerűbb módja, hanem azért is, mert a készpénzért történő vásárlás a vevői felelősség semmilyen más formában nem helyettesíthető, egyidejű kifejezése is. A fizetendő ár természetesen nem jelenti e szempont kizárólagosságát: fontos a jövőbeli tulajdonos fejlesztési, piacszerzési, foglalkoztatáspolitikai és környezetvédelmi kötelezettségvállalása is. Azoknál a vállalatoknál, ahol az eladhatóság azt igényli, vagy a munkavállalói tulajdonszerzés megfelelő módon biztosítja a vállalat jövőjét, továbbra is átfogóan kell alkalmazni a készpénzkímélő technikákat.

4) A **kárpótol**takkal, valamint a **társadalombiztosítási önkormányzatok**kal szemben fennálló ingyenes vagyonátadási kötelezettségek teljesítését a Kormány kötelességének tartja. Ennek azonban (anélkül, hogy a kedvezményezettek helyzetét mesterségesen rontaná) oly mértékben és módon kell eleget tenni, hogy az a lehető legkisebb mértékben zavarja a piackonform megoldásokra épülő értékesítéseket, és elviselhető terhet jelentsen a gazdasági konszolidáció szempontjából.

5) A magyar nemzeti image-hoz tartozó termékek **márkavédelm**ét a privatizáció során a jövőben is biztosítani kell. Ennek legmegfelelőbb formája az, hogy a magyar államot illető jogokat részvényesi szerződésben kell érvényre juttatni.

6) Az állami vagyon magánkézbe adását övező nagyszámú érdekkonfliktusra való tekintettel a privatizációs tranzakciókat nyilvános versenyeztetés útján kell lebonyolítani. A **versenykényszer** alól kizárólag törvényben szabályozott, közgazdaságilag indokolt esetekben (pl. kárpótlás) célszerű felmentést adni. A versenyeztetési kényszer – mint általános elv – a privatizációs szervezet megbízásából eljáró szervezetre is vonatkozik.

A pályázatok kiírásának, lebonyolításának és elbírálásának rendjét korszerűsítve újra kell szabályozni. A pályázók kötelezettségvállalásait tételesen át kell emelni a vagyon-elidegenítési szerződésekbe és gondoskodni azok számonkérhető jogi garanciáiról.

7) A magyar gazdaság és a vállalati szféra megerősödéséhez szükség van a **tőkepiac** fejlesztésére annak érdekében, hogy a vállalkozások finanszírozási forrásválasztéka szélesedjék. A tőkepiacot jelentős mértékben a **hazai** magán- és intézményi befektetőkre kell alapozni. A hazai magánbefektetők bevonása mellett az egyik legfontosabb érv az, hogy részvételük pótlólagos keresletet teremt és fokozza a versenyt az áruba bocsátott részvények iránt. E tekintetben kiemelt jelentősége van az eredményfüggő befektetésekre kedvezményeket biztosító adórendszeri módosításoknak, a kisbefektetők részére biztosítandó fizetési és árkedvezményeknek, amelyeket a nyilvános tőzsdei bevezetéseknél kell alkalmazni.

Minden új részvényértékesítési tranzakció során arra kell törekedni, hogy a külföldi és hazai befektetők részvétele az adott társaság szempontjából is optimális tulajdonosi szerkezetet biztosítson.

A privatizáció jelenlegi szakaszában, amikor az állam részleges tulajdonában számos olyan cég van, ahol **külföldi** stratégiai befektető bevonása és feljavító tevékenysége nyomán a társaság már tőzsdeképessé vált, egyre inkább előtérbe kerülhet a maradék részvények tőzsdei értékesítése. Ez azért is célszerű, mert ebben a szakaszban a részvények kedvezőbb áron értékesíthetők.

8) A privatizáció nagyszámú munkavállalót érint, ezért részletes szabályozást és széleskörűen ellenőrzött döntéshozatali mechanizmust követel meg. A Kormány a jövőben is nagy figyelmet kíván szentelni a **munkavállalói érdekek** megismerésének és a döntéshozatali folyamatba történő beépítésének. Az elfogadásra kerülő privatizációs törvénynek részletesen rögzítenie kell az érdekképviselői szervezetek bevonásának, véleményük megismerésének és figyelembevételének elveit, gyakorlatát. A korábbi joggyakorlathoz képest a munkavállalói érdekek képviselői lehetősége semmiképpen sem szűkülhet.

A Kormány a korábbiaknál nagyobb mértékben kíván támaszkodni a társaságok operatív vezetésének, valamint a társaság dolgozóinak helyzet- és piacismeretére. Lehetővé kívánja tenni, hogy készpénzes vásárlói érdeklődés hiányában a kisebb vagyoni értékű társaságokat azok **vezetői és/vagy munkavállalói is megvásárolhassák.**

9) A Kormány a privatizáció nyilvánosságát, áttekinthetőségét és ellenőrzését alapvető fontosságúnak tartja. A privatizáció nyilvánosságát és áttekinthetőségét a folyamat egésze hivatott biztosítani. Az ellenőrzési rendszer három szinten épül ki. A legfontosabb az Országgyűlés ellenőrzési funkciója, amely egyrészt a privatizációt vizsgáló bizottság létrehozásából, illetőleg a létrehozandó szervezet felügyelő bizottságában való részvételből áll. Másodsorban nélkülözhetetlen az Állami Számvevőszék átfogó, időről-időre az Országgyűlésnek számot adó ellenőrzési funkciója. Harmadszor meg kell teremteni a lehetőségét annak, hogy a Kormány, illetőleg a tu-

lajdonosi jogokat ellátó miniszter szükség szerint ellenőrzéseket végezhesen. Mindenképpen biztosítani kell, az egyszer elfogadott eljárási rend (SZMSZ, versenyeztetési szabályzat) tiszteletben tartását és azt, hogy a döntések körülményeit a közvélemény bizalmát bíró testületek folyamatos ellenőrizzék, és megállapításaikról rendszeresen adjanak nyilvános tájékoztatást.

10) A fenti elvek szerint lebonyolítandó privatizáció rugalmas, a gazdasági racionalitás és a társadalmi elvárások összehangolására alkalmas végrehajtó szervezetet igényel. A mai helyzet adottságai mellett egy társasági formában működő **intézmény** adja meg a sikeres végrehajtás esélyét. A társasági forma viszonylagos önállóságát a folyamatos állami és társadalmi ellenőrzés kell, hogy ellensúlyozza. A privatizációs politika alapelveit és a nyújtható kedvezményeket maga a törvény állapítja meg.

### 3. Az új privatizációs szervezet

A ma működő állami vagyonkezelő és privatizációs intézményrendszer indokolatlanul tagolt, nehezen áttekinthető és jelentős többlet költségeket eredményez. Ezért:

- az Állami Vagyonkezelő Részvénytársaság (ÁV Rt.),
- az Állami Vagyonügynökség (ÁVÜ),
- a Kincstári Vagyonkezelő Szervezet (KVSZ), valamint

valamennyi – a vállalkozói vagyon körébe tartozó – társaságát és vagyontárgyát egyetlen intézmény hatáskörébe kell utalni.

A Kormány 1994. novemberében új egységes privatizációs törvényt terjeszt be az Országgyűlésnek. Az új privatizációs törvény határozza meg az újonnan létrehozandó **Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt.** (továbbiakban: ÁPV Rt.) jogállását, szervezeti formáját és működési rendszerét. Ennek lényege, hogy a társaság vagyonában marad az ÁV Rt. eddigi vagyona, míg az ÁVÜ és a KVSZ vagyonának kezelése, értékesítése továbbra is megbízás alapján történik.

Az ÁPV Rt. elsődleges feladata a hozzákerült részvények, üzletrészek, egyéb vagyontárgyak, illetve vagyonértékű jogok értékesítése magántulajdonosok részére, figyelembe véve a vagyont terhelő kötelezettségeket is. Más megfogalmazásban: az ÁPV Rt. alapvetően az állam vagyonának értékesítésével, illetve a vagyon értékesítésre való előkészítésével foglalkozik.

Az ÁPV Rt. a rábízott vagyonért vagyonkezelői felelősséggel tartozik. E vagyonkezelési tevékenység körében rendelkezik mindazokkal a tulajdonosi jogosítványokkal, amelyek a vagyon megőrzéséhez és elidegenítéséhez szükséges. Nem rendelkezik döntési szabadsággal az osztlék tekintetében, mivel a vagyonkezelésében lévő vállalatok éves eredménye után a költségvetésbe befizetendő osztlék mértékét a Kormány által jóváhagyott, az osztlékpolitikára vonatkozó általános elvek figyelembe vételével kell meghatározni és a költségvetési törvényben meghatározott mértéket pedig a központi költségvetésbe befizetni.

Mind az ÁPV Rt., mind pedig kivételes esetben alkalmazandó más vagyonkezelővel szemben egyértelmű és számonkérhető követelmények: a vagyon megőrzése, gyarapítása, a leghatékonyabb értékesítésre való előkészítés és a piaci viszonyoknak megfelelő privatizáció. Egységes vagyonvédelmi szabályokat továbbra is érvényesíteni kell.

A hagyományos kincstári vagyon működését és vagyonkezelését külön törvény fogja szabályozni.

Az ÁPV Rt. joga és kötelessége, hogy ellenőrizze valamennyi hatáskörébe tartozó társaság és vállalat munkáját és olyan érdekeltségi mechanizmusokat működtessen, amely biztosítja a vagyon értékállóságát, illetve értéknövekedését. Az ÁPV Rt.-t a rábízott állami vagyon védelméért felelősséggel tartozik. Az Országgyűlés – vagy annak szervei – valamint a nyilvánosság előtt szükség szerint erről köteles beszámolni is.

Az országos jelentőségű nagyvállalatok (társaságok) esetében az ÁPV Rt. köteles együttműködni az érintett tárcákkal és országos hatáskörű szervekkel.

Az ÁPV Rt. jogait és lehetőségeit a privatizációval összefüggő garanciavállalás kérdésében a társaság alapszabályzatában kell rögzíteni.

Az ÁPV Rt. egyszemélyes részvénytársaság. A részvényesi jogok gyakorlója a Pénzügyminiszter. Az ÁPV Rt. felhalmozott vagyonába (mérlegébe) bekerülnek azok a társaságok, melyeknél az állami tulajdon tartósan fennmarad (jellemzően az Állami Vagyonkezelő Rt. portfóliójába tartozó társaságok és üzletrészek), míg az Állami Vagyonügynökség, illetve a Kincstári Vagyonkezelő Szervezet vagyonának értékesítésére megbízásos alapon kap felhatalmazást. (Ez utóbbi vagyoni kör tehát nem kerül be a szervezet vagyonába.)

Az ÁPV Rt. privatizációs bevételei egy hányadából fedezi a működéssel összefüggő költségeit, adót fizet, a fennmaradó adózott nyereséget pedig az általános rend és mérték szerint közvetlenül a költségvetésnek fizeti be. A megbízásból elidegenített vagyon ellenértékét közvetlenül a költségvetésbe, az adósságszolgálat csökkentésére fizeti be. E célkitűzés mögött az a makroökonomiai megfontolás húzódik meg, hogy az államháztartás jelenlegi helyzetében a privatizációs jövedelmek legcélszerűbb felhasználása a magas kamatozású államadóssági papírok folyamatos lecserélése.

Az ÁPV Rt. – a törvényben meghatározandó kivételektől (pl. az ÁVÜ-től, ÁV Rt.-től átvett garanciák, peres kötelezettségek) eltekintve – privatizációs bevételeit nem használhatja veszteségfinanszírozási célokra.

### 3.1 A privatizációs szervezet ellenőrzése

Az intézményes privatizáció gyors és hatékony lebonyolítása érdekében szükséges, hogy az új privatizációs szervezet erős és ütőképes legyen. Ezt ellensúlyozandó, kívánatos, hogy az ÁPV Rt. tevékenységének társadalmi, politikai, jogi és számszaki ellenőrzésére szolgáló mechanizmusokat a törvény részleteiben is szabályozza. Ennek során a következő alapelvekből célszerű kiindulni:

1) A Gt. előírásainak megfelelő testületeket (igazgatóság, felügyelő bizottság) oly módon kell összeállítani, hogy biztosítva legyen a Kormány (ezen belül a részvényesi jogokat gyakorló pénzügyminiszter és a szaktárcák), valamint az érdekképviseltek (munkaadók, munkavállalók) egymást kontrolláló hatása.

2) Biztosítani kell, hogy az Állami Számvevőszék folyamatosan ellenőrizhesse az ÁPV Rt. működését, az Országgyűlés bizottságai pedig meghatározott időszakonként tájékoztatást kapjanak.

3) A privatizációs szervezetet kötelezni kell arra, hogy vezető testületei (IT, FB) rendszeresen tájékoztassák a közvéleményt a legfontosabb döntésekről. Ezen túlmenően meg kell teremteni annak az in-

tezményes formáját is, hogy valamennyi privatizációs döntésről – különösen akkor, ha erre versenyztetés útján kerül sor – a döntés indokolásának írásos nyoma maradjon (Memorandum).

4) A korábbi privatizációs törvényekből ismert technikákkal biztosítani kell a privatizációs szervezet vezetésével, illetve ellenőrzésével megbízott személyekkel kapcsolatos összeférhetlenségi szabályok érvényrejtését.

5) A továbbiakban is fenn kell tartani azt a bírói kontrollt, amely a privatizációval kapcsolatban meghozott döntéseknél az eddigi gyakorlatban kialakult. Eszerint a bíróság azt vizsgálja, hogy a privatizációs szervezet az értékesítésről hozott döntését (a nyertes pályázó kiválasztását) a pályázati felhívásban közzétett szabályok szerint hozta-e meg. Ha a bíróság azt állapítja meg, hogy a privatizációs szervezet megsértette a pályázati felhívásban közzétett bírálati szempontokat, akkor gondoskodik a méltánytalanság indokolt mértékű ellentételezéséről.

## 4. Döntési mechanizmusok és privatizációs technikák

Az elmúlt négy évben alkalmazott döntési mechanizmusok és privatizációs technikák palettáját részben szűkíteni, részben bővíteni kell. A kedvezményes vételi formák alkalmazására társaságonkénti mérlegelés alapján, a pályázati kiírásban egyedileg meghatározva kerülhet sor.

### 4.1. Stratégiai fontosságú nagyvállalatok

#### 4.1.1 Általános elvek

Ebben a körben kombinált privatizációs technika alkalmazása indokolt. Első lépésben általában a tevékenység műszaki alapjait megújító, széleskörű piaci és szervezési ismeretekkel rendelkező **szakmai befektető** bevonása szükséges. Ezt **tőzsdei bevezetés**, majd a fenntartott állami tulajdonhányad **intézményi-** és **kisbefektetők**nek történő értékesítése követhet. E cégek nemzetgazdasági jelentősége indokolja, hogy a privatizációs koncepciót, a tulajdonváltás módját és időbeli ütemezését a Kormány hagyja jóvá, figyelembe véve a privatizációs döntések várható makrogazdasági kihatásait is.

Fontos szempont az is, hogy e vállalati körbe tartozó ipari és pénzügyi társaságok privatizációja egyedülálló lehetőséget teremt arra, hogy Magyarország nemzetközi biztonságát – beleértve ebbe a gazdasági, politikai és katonai szempontokat is – lényegesen javítani lehessen. Ennek egyik lehetséges útja, ha partnerként olyan szakmai és/vagy pénzügyi befektetőket választunk, akik maguk is nagy nemzetközi befolyással bíró multinacionális vállalatok, illetve multilaterális szervezetek (pld. IFC, EBRD).

Ebben a vállalati körben – amíg a Kormány nem tervez tulajdonosváltást – az ÁPV Rt. a tulajdonosi jogosítványok gyakorlásakor ágazatpolitikai és makrogazdasági szempontok figyelembevételével hozza meg döntéseit. Itt két terület szabályozása különösen fontos:

- a kinevezések során jó megoldás lehet, ha az ágazati miniszter tesz javaslatot az állami tulajdonost képviselő tisztségviselőkre, s az ÁPV Rt. ezekből választ
- a tulajdoni hányadot nem érintő, stratégiai-fejlesztési döntésekben az ÁPV Rt. képviselője az ágazati szakemberekkel egyeztetett álláspontot képvisel.

A privatizációból származó devizabevételek nagymértékű és gyors gyarapítása érdekében célszerű létrehozni olyan privatizációs kínálatot, amely a legjobb minőségű magyar állami társaságok (MOL, MVM stb.) töredékrészeiből áll össze. Ez a kínálat lehetőséget biztosítana olyan privatizációs alap (országalap) megszervezésére ami – a befektetők részéről – tulajdonképpen „előfinanszírozás”-t jelent: a később várható privatizációs bevételek egy részéhez már 1995-ben is hozzájuthat a gazdaság.

Ezeket az alapokat elsősorban első osztályú befektetőnek számító nyugati intézményi befektetők vásárolhatják meg, de a magyar magán és intézményi befektetők számára is biztosítani kell a vásárlás jogát. Azt már a lehetséges befektetői körrel egyeztetve kell eldönteni, hogy egy vagy több alap létesítése szükséges/lehetséges. Egy-egy alapba bekerülő társaságok részvénycsomagja nem lehet nagyobb, mint az adott társaság összrészvényeinek 25 százaléka. Megfontolandó, hogy az alap létrehozásakor célszerű-e átmeneti (12 vagy 24 hónapos) elidegenítési tilalmat kimondani az alapot alkotó részvénycsomagokra. További vizsgálódások szükségesek annak eldöntésére, hogy a befektetés alap konstrukción belül milyen pénzügyi technikával lehet felülről behatárolni az ÁPV Rt. kockázatát (pld. átváltható kötvények, visszavásárlási garanciák, stb.)

#### 4.1.2 Távközlés

A MATÁV privatizáció első lépcsője lezárult. A társaságban tőkeerős, szakmailag a nemzetközi élvonalba tartozó partnerek vásároltak 30%-os tulajdonrészt. A még ÁV Rt. tulajdonban lévő részvények eladását illetően a legnagyobb tulajdonostársaknak elővételi joga van. Az 1995. júniusi mérleg után be kell vinni a MATÁV-ot a tőzsdére, és a második félévben fokozatosan eladható akár a teljes, mintegy 40 Mrd Ft körüli névértékű tulajdonhányad.

Az Antenna Hungária esetében az információs memorandumot (annak első változatát) a pályázat útján kiválasztott tanácsadó cég, a Credit Commercial de France (CCF) elkészítette. A stratégia 7,7 Mrd Ft-os vállalatnál 30%-os alaptőke-emelést irányoz elő, az első lépésben részvényeladás nélkül. Ezt követően nyílik mód a cég tőzsdéi bevezetésére és az állami tulajdonhányad értékesítésére.

A privatizációs folyamat lebonyolításában – a Gazdasági Versenyhivatal bevonásával – nagy gondot kell fordítani a műsorszórási piac versenyfeltételeinek hosszú távú szabályozására.

#### 4.1.3 Villamosenergiaipar

A privatizációs folyamat a közeljövőben várhatóan felgyorsul. Elengedhetetlen a már többször módosított 126/1992. Kormányrendelet haladéktalan módosítása annak érdekében, hogy egyértelmű tulajdoni viszonyok alakuljanak ki a mai, az ÁV Rt. és az MVM Rt. tulajdoni kettősségére épülő helyzettel szemben. A piacszerű rendezésről és a privatizációs stratégiáról külön előterjesztés készül a Kormány részére, amely az áramszolgáltató társaságok privatizációját 1994. őszén, az eladható erőműveket 1995. folyamán javasolja megkezdeni. Az alapvető cél a költségvetés bevételi szempontjait és a villamosipar tőkeemelés igényeit egyidejűleg figyelembe vevő részvényértékesítési, illetve tőkebevonásos privatizáció az első lépésben szakmai, a továbbiakban tőzsdéi bevezetéssel és pénzügyi befektetők részvételével.

#### 4.1.4 MOL Rt.

A MOL Rt. privatizációja az ÁV Rt. 1994–1995. évi privatizációinak egyik legfontosabb eleme, mind a vállalat nemzetgazdasági fontosságát, mind a várható privatizációs bevételt figyelem-

be véve. A privatizáció előkészítése 1993 óta folyik. Az elemző munka gyors befejezése után a Kormány döntése szükséges a MOL privatizációjáról.

#### 4.1.5 Gázszolgáltatók

A gázszolgáltató társaságok privatizációjának előkészületei – ha a Kormány közeli jövőben dönt az áralakulás meghatározó kérdéseiről – lehetővé teszik a tényleges értékesítés 1994. IV – 1995. I. negyedévében történő lebonyolítását. A cél az állami tulajdonhányad 25 % + 1 szavazat feletti részének értékesítése szakmai befektető részére. Ezt követően a társaságokat bevezetnék a tőzsdére és a fenntartott állami tulajdonhányadot hazai kisbefektetők részére értékesítenék.

#### 4.1.6 Gyógyszeripar

Az ÁV Rt. portfóliójában lévő 6 gyógyszeripari társaság privatizációja során az elmúlt években jelentős előrehaladás történt.

Az értékesítés volumenét tekintve legfontosabb a Chinoi 1991. februárjában megkezdett értékesítése volt. Jelenleg az ÁV Rt. tulajdonában már csak – a törvényes minimumnak megfelelően – 25% + 1 részvény van. Gyakorlatilag befejeződött az EGIS privatizációja is. Tőkeemelés formájában 30%-os részesedést szerzett az EBRD, melyet később nyilvános kibocsátás és tőzsdei bevezetés követett.

A Humán Rt. nyílt befektetői pályázat és kárpótlási jegy csere formájában került értékesítésre oly módon, hogy a magyar állam részesedése 50 % + 1 szavazat maradt. A kanadai befektető kész további vásárlásra és reálisnak látszik a tőzsdei bevezetés is.

A BIOGAL-nál és az ALKALOIDA-nál a stratégiai partner felkutatásának folyamata zajlik; a második lépésben itt is cél az értékpapír piaci megjelenés.

A Richter Rt. esetében – alaptőke-emeléssel kombinált – nemzetközi és belföldi nyilvános forgalombahozatal történt 1994 októberében.

#### 4.1.7 Bankszektor

A nemzetgazdaság egyik stratégiai elemét képező pénzügyi rendszer további privatizációjának előkészítése – tekintettel az ágazat jelentőségére és egyes állami tulajdonú intézmények folyamatban lévő konszolidációjára – különös gondosságot követel meg. A bankprivatizációs stratégia kialakításának előfeltétele egy átfogó, a teljes pénz- és tőkepiaci intézményrendszerre kiterjedő fejlesztési stratégia kimunkálása, amely kormányzati feladat. A bankprivatizáció során elsősorban szakmai, stratégiai befektetők bevonására van szükség.

A pénzügyi rendszer felügyelete és privatizációja során az ÁPV Rt. a bankkonszolidáció végrehajtásáért felelős ágazati minisztérium által konszolidációs megállapodásban meghatározandó korlátozások között és feltételek szerint jár el.

#### 4.1.8 Regionális vízművek

A regionális vízművek alapvető szolgáltatási funkcióját piacnak kevésbé mondható feltételek között, hosszú ideig nagy volumenű állami támogatással, szinte hatóságilag mondható szervezeten látták el. Számos piacgazdaság gyakorlata azt bizonyítja, hogy e tevékenység üzleti alapon hatékonyabban, kevesebb társadalmi ráfordítással és veszteséggel látható el. Körültekintő előkészítő munkával, az ágazati minisztérium és az érintett önkormányzatok szoros együttműködésével meg kell tehát alapozni a regionális vízművek privatizációját is.

A tranzakció alapvető iránya a fejlesztésben és az üzemeltetésben nagy gyakorlatot szerzett szakmai befektető bevonása lehetne. A továbbiakban intézményi- és kisbefektetői irányba célszerű a privatizációt folytatni, különös tekintettel a régió lakosaira és az ott működő piaci szervezetekre.

#### 4.1.9 A mezőgazdasági termőföld és az erdő privatizációja

A Kormány programja haladéktalanul elvégzendő teendőknek tekinti a földtörvény átdolgozását, a tulajdonszerzési korlátozások fenntartását, a helyi termelők elővásárlási jogának biztosítását. Hasonló fontosságú az erdőről és a vadászatról szóló szakmai törvények előkészítése is. Mindaddig, amíg ez az előkészítő munka nem hoz egyértelmű eredményeket, a nemzeti vagyon e két körének további privatizációját nem célszerű szorgalmazni.

#### 4.2 Középvállalati kategória

A 600 millió Ft alaptőkénél és 500 főnél nagyobb, de a magyar gazdaság egésze szempontjából stratégiai jelentőségűnek nem mondható társaságokat lehetőség szerint **külföldi vagy hazai szakmai befektetőknek kell készpénzért** értékesíteni az ÁVÜ-ben eddig is alkalmazott, versenyeztetési, pályázatokon keresztül megvalósuló ügyrend szerint. Készpénzes vevő hiányában az értékesítésnél a vállalt tőkeemelés nagyságát is figyelembe kell venni. Az alkalmazandó technika itt is a szakmai befektető \* tőzsdei értékesítés \* intézményi-kisbefektetői kör bevonásának kombinációja lehet.

Ha ebben a körben többszöri próbálkozás után sem sikerül az értékesítés, akkor a társaságot **vagyonkezelési pályázat** útján célszerű értékesíteni.

Az ebbe a körbe tartozó társaságok privatizációját az ÁPV Rt. vezető testülete irányítja, de munkájáról 6 havonta írásbeli jelentés formájában tájékoztatja a Kormányt és az Országgyűlés illetékes bizottságát.

#### 4.3 Kisebb jelentőségű, kisebb méretű társaságok

Azokat a kis- és középvállalatokat, ahol az alaptőke jellemzően nem haladja meg a 600 millió Ft-ot, s ahol a főfoglalkozású dolgozók létszáma kevesebb, mint 500 fő, a törvény erejénél fogva felhatalmazást kapnak arra, hogy – szakértő (tanácsadó) bevonásával, a törvényben meghatározott elveket betartva – saját maguk dolgozzák ki a társaság privatizációs programját. E társaságok listáját az ÁPV Rt. nyilvános hirdetmény útján közzéteszi. Ennek a listának tartalmaznia kell a társaság nevét, címét, tevékenységi körét és névleges, könyvszerinti értékét (jegyzett tőke + tőke tartalék).

Meghatározott időszakon belül – a könyvszerinti értéket kiinduló árnak (limit ár) tekintve – készpénz ellenében a társaságot bármely befektető megvásárolhatja az ÁPV Rt.-től. Az ilyen igényeket az ÁPV Rt. köteles soron kívül, gyorsított eljárás során kielégíteni. A limitártól max. 20%-os mértékben az ÁPV Rt. igazgató tanácsa eltérhet, ennél kisebb készpénzfizető ajánlatot azonban nem fogadhat el.

A gazdasági társaságnak a privatizációra vonatkozó javaslatát be kell jelentenie az ÁPV Rt.-nek. Ennek a bejelentésnek tartalmaznia kell a vételi ajánlatokat. Több ajánlat esetén meg kell jelölni azt az ajánlatot, amit a társaság vezetése a legkedvezőbbnek ítél. Az ÁPV Rt. ezt az ajánlatot meghatározott időszakon belül köteles véleményezni. Ha az ÁPV Rt. a privatizációs



tranzakció ellen nem emel kifogást, a gazdasági társaság a tranzakciót – a törvényben meghatározott elvek szerint – a bejelentésnek megfelelően végrehajtja. Tekintettel arra, hogy az ÁPV Rt. által létrehozott alapokba bekerülhetnek az ebbe a vállalati körbe tartozó gazdasági társaságok részvényei vagy üzletrészei is, a társaságnak módot kell adni arra, hogy ezeket a külső befektető visszavásárolja. Természetesen ez a tranzakció is része a jóváhagyást igénylő privatizációs programnak.

Ebben a vállalati körben fokozott módon érvényesülhet a vezetők és munkavállalók tulajdonszerzési igénye. A vezetői-, munkavállalói kivásárlásra irányuló ajánlatot a dolgozók egyénileg vagy e célra alakított társaságaik útján nyújthatják be. Az ilyen típusú kivásárlások esetén a készpénzkímélő technikák is alkalmazhatók (pld. E-hitel, kárptólási jegy, lízing, részletfizetés stb.)

Amennyiben a vezetők és munkavállalók a kivásárlás során a társaságban többséget (50 % + 1 szavazat) szereznek az állam a még fennmaradó részesedéseit ellenérték nélkül a társaságra átruházza.

A munkavállalói tulajdonszerzésre vonatkozó fizetési kedvezmények a korábbi szabályok szerint kerülnek megállapításra az új törvényben is.

#### 4.4 Kisbefektetői kedvezmények

Az előző Kormány által beindított Kedvezményes Részvényvásárlási Program (KRP) esetében folyamatosan tovább kell vezetni a már érvényben lévő szerződéseket.

Azok a befektetők, akik a jövőben részletfizetési konstrukció igénybevételével vásárolnak részvényeket, a részvények ellenértékét előre meghatározott számú – általában három – részletfizetés megvalósításával téríthetik meg. Az első részletet a részvényigénnyel egy időben fizetik. A részletfizetések megvalósítására kizárólag **készpénz** fogadható el. A részletfizetések ütemezése társaságonként vagy időszakonként változó lehet (például 6 vagy 12 hó). A konstrukció kialakításakor az infláció várható ütemét kell figyelembe venni.

A részletfizetéssel történő részvényvásárlási konstrukció egyéb jellemzői a következőkben összegezhetők:

- A részvények tulajdonjoga. A részvényallokációt követően a sikeres befektetők megszerzik a részvények tulajdonjogát és gyakorolhatják a szokásos részvényesi jogokat (pl. szavazati és osztalék-jog), de a részvényt nem adhatják el a hátralékok teljes kifizetése előtt.

- Előtörlesztés. A befektetők minden egyes nyilvános forgalombahozatalnál jogosultak az előtörlesztésre.
- Óvadék és az óvadék felszabadítása. A részletfizetési konstrukció keretében vásárolt részvényekkel kapcsolatos hátralékok fedezetére a részvények eladója a részvényeket óvadékként visszatartja.
- Szerződösszegés. Ha a befektető elmulasztja az esedékes részletfizetés teljesítését, az eladó jogosult visszaállítani tulajdonjogát valamennyi olyan részvény tekintetében, amelyet a befektető az adott társaság részvényeinek nyilvános forgalombahozatala során vásárolt. További lehetőség maximum 10 % árengedmény biztosítása azok számára, akik nem veszik igénybe a részletfizetési lehetőséget és az így módon csökkentett vételárat azonnal fizetik.

#### 4.5 A munkavállalói érdekek érvényesítése

Alapvető követelmény, hogy a munkahelyi érdekképviseltek megismerjék a privatizációs tranzakció valamennyi lényeges feltételét, és módjuk nyíljon véleményük részletes megfogalmazására, bemutatására. A jóléti és szociális ingatlanok értékesítése nem történhet meg az érdekképviselői szervezetek egyetértése nélkül. Törvényileg kell tehát rögzíteni a döntéshozó fórumok és személyek eljárási szabályait, a munkavállalói érdekek megfogalmazásának és képviselőtének rendjét. Az ÁPV Rt., illetve az általa megbízott vagyoneértékesítő köteles a gazdasági társaság munkavállalói érdekképviselői szerveit írásban tájékoztatni azon körülményekről, amelyek a privatizáció során a munkavállalókat várhatóan érinthetik:

- a munkavállalók foglalkoztatását, kereseti és bérviszonyait, szociális ellátását, munkafeltételeit, képzését érinthetik;
- a munkavállalói tulajdonszerzés esetleges lehetőségeire vonatkoznak;
- a gazdasági társaság jóléti vagy szociális célokat szolgáló vagyontárgyainak hasznosítására vonatkoznak.

Mindezen körülmények alakulásáról az egyes ágazati koncepciók kidolgozásánál, az egyes társaságok értékesítésére vonatkozó pályázatok kiírásánál, majd a kiértékelés folyamatában, de a privatizációs döntést megelőzően tájékoztatni kell a munkavállalók megfelelő szintű érdekvédelmi képviselőtét. Az ÁPV Rt. ezekben a kérdésekben megfelelő egyeztetés után az érdekképviseltek véleményét figyelembe veszi.

A privatizációs szerződések megkötésekor különleges figyelmet kell szentelni annak, hogy a társaság tulajdonában lévő szociális létesítmények működtetésének garanciái rögzítésre kerüljenek.

### 5. A kárpótlás folytatása és lezárása

Az előző Kormány által kezdeményezett kárpótlást a jogfolytonosság nevében a Kormány folytatni kívánja. Nagy jelentőséget tulajdonít annak, hogy a kárpótoltak vagyonhoz juttatása ne szakadjon meg. Olyan megoldást kell találni, amely lehetővé teszi, hogy 1995 végéig a kárpótlási jegyek többségének cseréje teljes mértékben és megfelelő értékesítés mellett megtörténjen.

A kárpótlási jegyekkel szemben megfelelően széleskörű kínálatot kell állítani, és biztosítani kell, hogy a jelenlegi és a kialakításra kerülő privatizációs technikákon keresztül mindazok, akik a kárpótlási törvények erejénél fogva kárpótlási jegyekhez jutottak, vagy azokat vagyon ellenében névértéken el kellett fogadniok (pld. mezőgazdasági szövetkezetek, területi önkormányzatok), jegyeiket korrekt árfolyamon, illetve áron részvényekre, üzletrészekre, befektetési jegyekre vagy más vagyontárgyakra cserélhessék.

Az élelmiszergazdaság további privatizációjánál különös figyelmet kell fordítani a szövetkezetek és szövetkezeti társulások bekapcsolódására. A kárpótlási jegyek felszívása is segítse a beszerzés-termelés-feldolgozás-értékesítés összefüggő integrációjára épülő agrárium kialakulását.

Természetes, hogy a kárpótlási jegy egyéb felhasználási formái – életjáradék, földvásárlás, stb. – továbbra is igénybe vehetők, sőt az életjáradék esetében megfontolandó, hogy van-e lehetőség további kedvezményekkel ösztönözni a kárpótoltakat e forma választására.

A kárpótlási jegyek másodlagos piacát továbbra is fenn kell tartani, fel kell használni a tőke-piacot a kárpótlási jegyekbe vetett bizalom megerősítésére és arra, hogy mindazok, akik kárpótlási jegyeiket a tőkepiacon kívánják értékesíteni ezt a nyilvános értékpapírpiacokon kialakult árakon megtehessék.

A Kormány 1994-ben és 1995-ben fokozatosan biztosítja a szükséges vagyoni kínálatot, s arra törekszik, hogy már rövid időn belül nagy összegű és értékes kínálatot teremtsen a kárpótlottak részére.

1. A villamosenergiaipar kombinált reorganizációja és privatizációja nyomán kialakuló, szervezetileg megújult társaság(ok) részvényeiből mintegy 10-12 %-ot, 60-80 Mrd Ft értékben kárpótlásra kell biztosítani.

2. Kisebbségi részesedéseket portfóliócsomagok létrehozásával kárpótlási jegy ellenében lehet értékesíteni. Az ÁVÜ hatáskörébe tartozó társaságokból szervezés alatt álló, két befektetési részvénytársaság esetében a jegycserét hamarosan meg lehet kezdeni. Az alapok számát és nagyságát annak függvényében kell bővíteni, hogy a teljes kárpótlási jegytömeg folyamatosan leköttésre kerüljön.

3. A nyilvános pályázatokon értékesítésre felkínált vagyonrészek döntő többségénél lehetővé teszi, hogy a vételár 10-50%-át kárpótlási jegyekkel lehessen kiegyenlíteni. Ennél magasabb arányok kivételesen, elsősorban az élelmiszergazdaság területén alkalmazhatók, abban az esetben, ha a föld értékesítéséből felhalmozódott jegyek felhasználásáról van szó.

## 6. A társadalombiztosítási önkormányzatoknak történő vagyonátadás alapelvei

### 6.1 Általános alapelvek

Törvényi előírás alapján a társadalombiztosítási önkormányzatok (TB) az állami vagyontól ingyenes vagyonszállásra jogosultak. Az Egészségügyi Önkormányzatnak, illetve a Nyugdíj-biztosítási Önkormányzatnak átadásra kerülő vagyonnak forgalom- és hozamképesnek kell lennie. Ez nem zárja ki olyan vagyonrészek átadását, amelyek az átadáskor nem hozamképesek, vagy alacsony a hozamuk, de szakszerű vagyonkezeléssel néhány év alatt jövedelmezővé tehetők. Az ilyen vagyon-elemek átadását a TB sajátos feladatköre illetve ellátási felelőssége is indokolhatja.

A társadalombiztosítási önkormányzatok általában ne legyenek a produktív társasági vagyon fő (többségi) tulajdonosai. Ugyancsak kivételt képeznek az átadásra kerülő ingatlanok.

A vagyonátadás üzleti értéken történik. A felajánlott vagyon ajánlati árát a korábbi részvényértékesítésekben kialakult ár, vagy a másodlagos tőkepiacon hosszabb periódus átlagában kialakult ár, illetve az üzleti értékeléssel megállapított ár alapulvételével kell kialakítani. A vagyonátruházási szerződésben fel kell tüntetni a kölcsönösen megállapodott értéket, il-

letve árfolyamot. A vagyonátadás jogosultja és kötelezettje közötti jogviszony megegyezik a részvény, illetve ingatlan-eladási szerződésekben alkalmazottal.

## 6.2 Az átadásra kerülő vagyon formája és összetétele

Az átadásra kerülő vagyon társasági részesedésekből, ingatlanokból, részvény illetve ingatlanportfólióból álló befektetési társaságok részvényeiből (befektetési jegyeiből) tevődik össze.

### 6.2.1 Társasági részesedések

Főszabályként olyan társaságok kisebbségi részesedései kerülhetnek átadásra, amelyek nem helyezhetők befektetési társaságok portfóliójába, vagy ahol a TB közvetlen tulajdonlásához eljárási vagy más érdekek fűződnek. Elsősorban a nagy infrastrukturális társaságok részvényeiből lehet kisebbségi jogokat megtestesítő vagyont felajánlani. Az ellátásokhoz kapcsolódóan pedig főképpen a szolgáltató szektor, az élelmiszer és gyógyszeripar, illetve a kereskedelem és az építőipar társaságaiból célszerű kisebbségi tulajdonrészeket egyedileg átadni.

### 6.2.2 Ingatlanok

Ingatlanok egyedi átadására elsősorban a TB működési céljaira kerülhet sor. A felajánlható ingatlanok forrása a vállalatoktól átalakulásukat megelőzően elvont ingatlanvagyon. A nem működési célt szolgáló vagyont elsősorban ingatlanalap befektetési jegyei vagy ingatlan-befektetési társaság részvényei formájában célszerű átadni.

### 6.2.3 Befektetési társaságok

Az átadásra kerülő vagyon jelentős részét befektetési társaságokba apportált részvényportfóliók formájában kell a TB-nek átadni. Ezáltal biztosítható a portfólió szakszerű kezelése a portfólió kockázatot mérséklő cseréje, a kiegyensúlyozott hozam. A TB a befektetési társaság részvényeit kapja meg, és ezen keresztül válhat a befektetési társaság többségi (esetenként 100 %-os) tulajdonosává.

A befektetési társaságok portfóliójának kisebbik részét likvid, a tőkepiacon forgalomképes papírokból kell összeállítani, nagyoobrszét pedig olyan kisebbségi részesedésekből, ahol a többségi tulajdonos(ok) magánbefektetők. Más célra létrehozott befektetési társaságokban, illetve alapokban (pl. kárpótlási alapok, ingatlan alapok) a TB a vagyonátadás során kisebbségi részesedést szerezhet.

## 6.3 A vagyonátadás módszere

A vagyonátadást a korábbi privatizáció során képződött kisebbségi részesedések felhasználásával kell megkezdeni. Meg kell továbbá vizsgálni azokat az állami tulajdoni többségű társaságokat, amelyeknél a többségi tulajdonrészek (esetenként a teljes állami tulajdoni hányad) TB-nek történő átadása szóba jöhet.

Az állami vagyon privatizálásra történő előkészítése során, a privatizációs stratégiába illeszkedő módon, kisebbségi tulajdonrészeket kell folyamatosan elkülöníteni és felajánlani a társadalombiztosítási önkormányzatok számára. Vagyonátadás céljára szóba jöhetnek a későbbiekben alapítandó befektetési társaságok részvényei is.

A vagyonátadásra felajánlott portfóliót a TB számára előre megállapodott határidőig rendelkezésre kell tartani. A rendelkezésre tartás időtartamát lehetőség szerint össze kell hangol-

ni a TB önkormányzatok működésével. Azok a vagyonelemek, amelyekre a TB nem tart igényt, vagy amelyekről a rendelkezésre tartás határidején belül nem nyilatkozik, más célra is használhatók.

A felkínált vagyონrészekre vonatkozó információszolgáltatási kötelezettség megegyezik a privatizációban előírtakkal. A vagyónátadás jogosultjára nézve az üzleti titoktartási kötelezettség a privatizációs pályázaton résztvevőkkel azonos módon alkalmazandó.

## 7. Privatizációs készpénz bevételek, 1994–1997

A prognosztizálható privatizációs bevételek rendkívül széles sávokban mozognak. **1994. második félévre** reálisan néhány kisebb ÁVÜ tranzakció mellett az ÁV Rt-nél a Richter Gedeon Rt. zárható le. Várhatóan a két állami vagyonkezelő szervezet éves összesített készpénz bevétele 35-36 Mrd Ft.

**1995. első félévében** várható az áramszolgáltatók és a gázszolgáltatók privatizációja. Értéket megadni addig, amíg az árak és a tarifák ismeretlenek, irreális. A privatizálandó eszközök könyvszerinti értéke 500 Mrd Ft a MOL nélkül, a MOL-lal együtt durván 600 Mrd Ft. Névérték körüli értékesítés rendkívül nagy sikernek számítana, de ehhez nagyon fontos, hogy a befektetők számára kedvező ártükör, illetve árbevétel emelkedés legyen prognosztizálható. Az új privatizációs szervezet 1995. évi várható készpénzbevétele 190 Mrd Ft.

**1996-tól** lehet készpénz bevételt várni a TVK-BVK-ból és a korábbi ÁV Rt. Portfolió többi, még eladható vállalatából. Sajnos ezek együttesen sem fognak 100 milliárdnyinál nagyobb bevételt jelenteni.

Ezek az irányszámok természetesen csak abban az esetben tarthatók, ha:

- a tárcák messzemenően támogatják a Kormányprogram gazdaságpolitikai fejezetében körvonalazott, s a fentiekben részletesen is kibontott privatizációs stratégiát
- az új privatizációs szervezet 1995. január 1-én megkezdheti működését.

**Megjegyzés:** A fentiek nem tartalmazzák az ÁV Rt.-nél lévő, 1000 Mrd forintot meghaladó mezőgazdasági és erdőgazdasági portfolió értékét, miután azoknál a földterület külföldieknek való eladhatatlansága miatt, csak művi úton létrehozott üzletek képzelhetők el. Hazai készpénzfizető kereslet földvásárlásra nincs. A kérdést törvénykezési szinten lehet csak megoldani.

A KVSZ-nél lévő még privatizálható ingatlanvagyon forgalmi értéke kb. 5-10 Mrd Ft. Részben időzítés, részben a fizetési konstrukció kérdése, hogy ez az összeg mikor realizálható.

## 6.14 FÜGGELÉK: EGY JÓL INFORMÁLT POLITIKAI SZEREPLŐ VALLOMÁSA AZ 1994–95-ÖS IDŐSZAKRÓL

Szalai Erzsébet és munkatársai a 90-es évek második felében mélyinterjúkat készítettek a magyarországi politikai elit egyes tagjaival. Az alábbi interjú-részlet egy Békesi László pénzügyminiszterhez közel álló személytől származik:

„V: (...) elég széles kör beszélt a dolgozói munkavállalói tulajdont elősegítő ingyenes vagy kvázi ingyenes kedvezményes technikák preferálásáról Békesivel szemben. Azután, a szakszervezetek mellett megjelentek a nagyipari lobbik, megjelentek azok a háttérben lévő cégek, amelyek befolyásolják a párt vezetőit, a Hornt személy szerint is. Ez pedig arról szólt, hogy a privatizációból nyert jövedelmeket minél nagyobb mértékben az állami cégek feljavítására kellene fordítani.

De a kísérletezések ellenére senki sem tudott Békesin kívül konzisztens programot letenni az asztalra.

*K: Kérem, beszéljen a nagyipari lobbik nyomásáról.*

V: Nagyon sok szakmának jól szervezett erői jelentek meg. Az egyik ilyen az energetikai lobb, amely a villamosművek, az energiatermelő és elosztó szolgáltató szervezet, az olajipar vezetőiből és ezek döntően oroszországi kapcsolataiból áll. Bár ezen a területen sok minden változik, az energiaforrások beszerzési útjában és a helyekben döntő változás nincs. Tehát ezek a kapcsolatok nagyon erősek. Na most ezek változatlanul állami tulajdonban lévő cégek. Itt a privatizáció vagy el sem kezdődött, vagy nagyon embrionális állapotban van. A cégek egy jelentős része túlbürokratizált és monopolhelyzetben van a hazai piacon, minden szempontból, az energiaforrások szempontjából is, de az értékesítés szempontjából is. Egyedül talán a benzin az, ahol megjelennek a kutak privatizálása révén konkurens cégek. Óriási a csata azért, hogy a magyar–orosz kapcsolatok monopolizálhatók legyenek, és olyan konstrukciók jöjjenek létre majd a privatizálás után is, hogy a szállítás kizárólagosan orosz legyen. Ez egy fontos szempont, és ez egy jól szervezett társaság, akiknek széles körű kapcsolataik vannak, nemzetköziek és hazaiak is. A másik csata, hogy lehetőleg még a privatizáció előtt olyan árszínvonal alakuljon ki, amely ezt a rendkívül magas, alacsony hatékonyságú költségszínvonalat is elismeri, és még nyereséget is hoz. Mert a menedzsment ezáltal tudja magát átmenteni a privatizáció utáni időszakra. Ezért folyik iszonyatos csata például az energiaár-emelés körül. És végül a harmadik nagy cél, hogy lehetőleg még a privatizáció előtt az állam nyomjon bele pénzeket a korszerűsítésbe, hálózatfejlesztésbe, építésbe, beruházásokba, mert ez nyilvánvalóan jobb pozícióba hozza megint csak a jelenlegi menedzsmentet. Ezek az erők összefonódnak a szakszervezetekkel, hiszen itt magas a foglalkoztatotti létszám, a szakszervezetek egyik bázisa éppen ez. Az iparnak ez a szféra legalább egyötöde. A háttérben nagyon kemény munka folyik, ráadásul ezek benne vannak a politikában is, mert pénzeket juttatnak a pártoknak, alapítványoknak ide, oda, amoda. A két legklasszikusabb példa a Mol és az MVM. Majdnem minden pártnak juttatnak. (Ha valaki olyan korlátolt, mint Töröcskei, hogy csak egy csoportot támogat, az megbukik. Az egy más kérdés, hogy egy társaság mikor száll be mondjuk az MSZP támogatásába. A Csányiék meg a Princzék például csak 1994 tavaszán jöttek rá, hogy jaj, istenem, milyen fontos lenne az MSZP-t támogatni. Amikor már mindenki tudta, hogy az MSZP-től a jóisten sem veszi el a győzelmet.)

*K: Hány nagyvállalat van érintve itt?*

*V:* Körülbelül egy tucat. Az öt nagy gázszolgáltató, a Mol, a Generalimpex<sup>1</sup>, az erőművállalatok. Na ez az utolsó nagy kör. A második nagy kör a klasszikus nehézipar, ez a bányászat, vaskohászat, nehézgépgyártás. Azok, akik valaha nagy KGST-megrendelésekkel rendelkeztek, tömegtermelésre álltak rá, viszonylag gyenge minőséggel. Ezek egy része már privatizált, más része még nem. Kapacitásaik egy jelentősebb része már leépült, és hát életben akarnak maradni. Ezek a háttérben megpróbálnak szervezkedni, hogy csak akkor privatizáljunk, ha előtte feljavítottuk ezeket a cégeket. Tehát: „adatok nekünk tízmilliárdot, húszmilliárdot, építsétek fel az új elektroacél-kemencét Ózdon meg Diósgyőrön, és utána privatizáljatok”. Ezeknek is jelentős szakszervezeti bázisuk van és jó párkapcsolataik.

A harmadik nagy érdekcsoport a klasszikus mezőgazdaság. Ezek állami gazdaságok és tsz-elnökök, akik joggal mondják, hogy hatalmas pusztítást hajtottak végre az előző négy évben követett agrárpolitikával Magyarországon. De ők úgy gondolják, hogy ezt teljesen vissza kell fordítani, telenyomni állami támogatásokkal az agrárszférát, elengedni a szövetkezetek tartozását, az állami gazdaságok tartozásait.

(...)

*V:* A privatizációban, a Horn háttérében kialakult egy csoport, akik mindenáron rá akarták tenni a kezüket a még nem privatizált állami vagyponra, és kulcsszerephez akartak jutni. Ez döntően Máté és annak csapata. Aztán azok a bankárok, akik kiségették az MSZP-t a választási kampány végén – lényegében véve eladósítva a pártot és a legrosszabb üzleteket kötve Mátéval. És főként a postabankos Princz és az OTP-s Csányi. Akik a kampány finanszírozásával akartak politikai igazolásra szert tenni, nem is eredménytelenül. A Princz korábban az MDF-et, a keresztényeket meg az SZDSZ-t nyomta, de amikor látták, hogy az MSZP fog nyerni, akkor oda is adtak pénzt, méghozzá jó sokat. Miután Békesi megakadályozta, hogy ez a társaság a privatizáció közelébe kerüljön, eltávolították az ő emberét, Bartha Ferencet a privatizáció éléről. Máté és Horn között erőteljes véd- és dacsövetség van. Horn minden eszközzel védi Mátét és fordítva. Azért akart megszabadulni Horn olyan drasztikusan az APEH-elnöktől meg a vámparancsnoktól, mert Békesi megbízta őket, hogy kezdjék meg az olajmaffia felgöngyölítését. Mert Minarik (APEH-elnök – *Sz. E.*) rájött arra, hogy a dolog hogyan fogható meg.

*K: És a többi lobbis?*

*V:* A másik jelentős érdekcsoport a Vasas Szakszervezeten keresztül nyomult előre, ez a nagy acélipari lobbis. Itt volt a diósgyőri és az ózdi kohászatnak az ügye, ahol egyedül Békesi volt ellene, és végül is az ÁV Rt. 18-19 milliárdos beruházással létrehozta a két elektroacél-kemencét. Itt Pál László játszotta a vezérszerepet, felzárkózott mellé a Borsod megyei elnök, a Vasas Szakszervezet és Nagy Sándor. Volt itt sztrájkfenyegetés meg minden. Ráadásul a foglalkoztatás problémáját nem oldja meg, mert kevesebb ember kell az elektrokemencéhez, mint a nagykohóhoz.

A harmadik nagy lobbis az energetikai. Békesi decemberben kínkeservvel keresztülvívta az öt nagy közüzemi cég privatizációs stratégiáját – MVM, öt nagy gázszolgáltató, Matáv, Mol és Antenna Hungária –, közülük kettőt, a két legnagyobbat, az MVM-et és a Molt megfűrték a háttérben. Az az elképzelés alakult ki, hogy belülről kell indítani a privatizációt, és csak húsz százalékát lehet külföldieknek adni, és nem szakmai befektetőknek. A Pál László átállt, és a miniszterelnök is mellé állt. A lobbis nyomásának az lett a következménye, hogy leállt ezeken a területeken a privatizáció.”<sup>2</sup>

1 Itt feltételezhetően nyelvbotlásról van szó. A beszélő valószínűleg a Mineralimpexre gondolt. (A szerző korrekciója.)

2 Szalai (2001) 48-51. o.

## 7. AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐ SZERVEZETEK ALTÁRSASÁGAI ÉS INGATLANVAGYONA

### Tartalom

7.1	MIRE JÓK AZ ALTÁRSASÁGOK?	960
7.2	MAGYAR FEJLESZTÉSI BANK	962
	7.2.1 <i>Kiépül egy újabb állami vagyongazdálkodó szervezet</i>	962
	7.2.2 <i>A Fidesz-korszak</i>	965
	7.2.1 <i>A cégvagyon leépítése</i>	969
7.3	REGIONÁLIS FEJLESZTÉSI HOLDING RT.	972
7.4	REORG-CSOPORT – A „ROSSZ BANK”	973
7.5	AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK ÁLTAL LÉTREHOZOTT VEGYES, TÁRSASÁGI ALAPOK	974
	7.5.1 <i>Váltó 1. (Pannon Váltó Rt.) – az önállósult vállalkozás</i>	974
	7.5.2 <i>Váltó-2 (Dominancia Rt.) – a Postabank áldozata</i>	975
	7.5.3 <i>Magyar Kárpótlási Befektetési Alapkezelő Rt. - csak papíron létezett</i>	977
	7.5.4 <i>Váltó-3 (Forrás Rt.) – az ÁPV Rt. titkos kasszája</i>	977
	7.5.5 <i>PRIVINFO Lapkiadó Kft.</i>	980
7.6	AZ INGATLAN VAGYON SORSA	981
	7.6.1 <i>Miként jött létre túlkínálat az ingatlanpiacon?</i>	981
	7.6.2 <i>Hajógyári Sziget Vagyonkezelő Kft. - türelem rózsát terem?</i>	982
	7.6.3 <i>Belvárosi Irodaház Kft. - 12 évig állami tulajdonban</i>	983
	7.6.4 <i>Hová lett a Prudent-Invest?</i>	986
	7.6.5 <i>BIF - egy tőzsdei cég</i>	987
	7.6.6 <i>Váltó-4 (Libra Rt.) - amit lehetett, kiszivattyúztak belőle</i>	988
	7.6.7 <i>Árpád Ingatlanhasznosító Kft. - diszkrétan eladva</i>	989
	7.6.8 <i>Kisrökus 2000 Ingatlanhasznosító Kft. - megkerülni a közbeszerzést</i>	989
7.7	AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK TERMŐFÖLD ÉS ERDŐ VAGYONA	991

### Táblázatok

7.1 táblázat:	<i>A Magyar Fejlesztési Bank alapadatai, 1991–2007</i>	963
7.2 táblázat:	<i>Az MFB-nek átadott és az MFB által privatizált egykori állami gazdaságok adatai</i>	969
7.3 táblázat:	<i>A Dominancia Rt. kisebbségi részesedései 1998 nyarán</i>	975
7.4 táblázat:	<i>A Forrás Rt. részesedései 2003 nyarán</i>	979



## 7.1 MIRE JÓK AZ ALTÁRSASÁGOK?

A magyar privatizáció kezdeteitől fogva többször is felmerült, hogy az állami vagyonkezelők hozzanak létre speciális altársaságokat (befektetési társaságokat, holdingokat) egyes különleges társaságcsoporthoz, kisebbségi részvény-pakettek és ingatlanok értékesítésére vagy átmene-ti vagyonkezelésére. A társaságalapítás hamarosan be is indult, de két egymással ellentétes szempont és érdekek között tartotta a folyamatot.

Egyrészt nagy nyomás nehezedett az ÁVÜ-re, mint „főfelelős” vagyonkezelő szervezetre a verseny tisztasága érdekében, s azért, hogy tevékenysége átlátható, ellenőrizhető legyen. Ennek az elvárásnak könnyebb volt úgy megfelelni, hogy az Igazgató Tanács és az ügyvezetés alatt egységes hierarchiában, egy épületben egy szervezet működött. Másfelől viszont újra meg újra jelentkezett az a kormányzati érdek, valamint a kormány mögött álló pártpolitikai és/vagy egyéni üzleti érdek, amely alkalmanként a „gyors”, „rugalmas” és „diszkrét” ügykezelés érdekében éppen a jogilag jól szabályozott procedúrákat kívánta megkerülni.

Az állami vagyonkezelők altársaságai nem álltak annyira reflektor-fényben, mint maga az ÁVÜ – beszámolóik nem jutottak el az Országgyűléshez, az Állami Számvevőszékhez, a sajtóhoz. Ráadásul, a privatizációs eljárások tekintetében kötelező jogszabályok soha sem mondták ki egyértelműen, hogy az ÁVÜ-re vagy az ÁPV Rt.-re kötelező szabályok – itt elsősorban a versenyztetési szabályok voltak fontosak – az altársaságokra is kötelezőek lennének. Ezen belül különösen nagy jelentősége volt annak, hogy semmilyen jogszabály nem rendelkezett arról, hogy a közvéleményt tájékoztatni kellene az altársaságok által végrehajtott privatizációs tranzakciók részleteiről, illetve, hogy az altársaságok kötelesek lennének kielégíteni a média kíváncsiságát.

Az állami vagyonkezelők altársaságai a központi költségvetés szemszögéből nézve is szürke zónát képviseltek. 1992-től ugyanis az Országgyűlés egyre szigorúbb szabályokat írt elő a mindenkori kormányzat pénzköltési procedúráira, az ún. kincstári vagyoni körbe tartozó vagyontárgyak értékesítésére, valamint a közalkalmazottak és köztisztviselők bérezésére, jutalmazására és összeférhetetlenségére vonatkozóan. Az ÁVÜ, az ÁV Rt., az ÁPV Rt. (s tegyük hozzá: az MNB) által tulajdonolt társaságokra) ezek a szabályok nem vonatkoztak. Így tehát mód nyílt arra, hogy a köznyelvi értelemben vett állami tulajdon körén belül, a politika jobb-rozszabb ötletei nyomán

- 5-10 vagy akár 50 Mrd Ft értékű vagyonok vándoroljanak egyik intézménytől a másikhoz;
- jutalmazásként vagy bérkiegészítésként vezető tisztségviselőnek lehessen kinevezni egyes köztisztviselőket, vagy a pártklientúra tagjait;
- versenyztetés nélkül tulajdonhoz lehessen juttatni preferált csoportokat vagy személyeket.

Mindezek a lehetőségek együttesen nagyon megkönnyítették az állami pénzek visszafolyatását pártfinanszírozási célokra. Ez fontos szempont volt az egész időszak alatt.

Minden jel szerint ez volt a döntő motívuma a siófoki *Kőolajvezetéképítő Rt.* (KVV) kálváriájának. A KVV-t az ÁPV Rt. egy alkalommal már „majdnem” privatizálta (a pályázat meg-

jelent, volt is érvényes pályázat), amikor egy portfolócsere keretében a cég átkerült az *MFB*-hez, ahol azután versenyeztetés nélkül értékesítették.<sup>1</sup>

A napvilágra került botrányok közül különösen emlékezetes a *BÁV Rt.* ügye. A hajdan volt Bizományi Áruház menedzsmentje 10 éven át keményen ellenállt a privatizációnak. Végül sikerült is elérni, hogy a tulajdonosi struktúra kellően diverzifikált legyen, s így a menedzsment uralmát ne korlátozza sem külső szakmai befektető, sem állami tulajdonosi felügyelet. Ebben a stratégiában fontos szerepe volt a *MFB*-nek, amely versenyeztetés nélkül a *BÁV Rt.* részvényeinek közel 40%-át tudta megszerezni. A botrány, pedig azért tört ki 1998 júniusában, mert bebizonyosodott, hogy a *BÁV* részben képvásárlás, részben raktárhelyiségek bérlése kapcsán – végső soron legálisan, de politikailag elfogadhatatlan módon – több tízmillió forintot visszajuttatott az *MSZP*-nek és az *MSZOSZ*-nek.<sup>2</sup>

A felsorolt vagyonátcsoportosítási lehetőségek még az államháztartás mérlegeinek kozmetikázását is lehetővé tették. Az *MNB* és a *tb*-alapok által privatizált vagyon ellenértéke a magyar kormányzati statisztika rendszerében még 1995 után is több éven át nem privatizációs bevételként, hanem kiadást csökkentő pótlólagos forrásként jelentkezett. Amíg az *Eurostat* fel nem fedezte ezt a trükköt, egy ilyen megoldás a *GDP*-hez viszonyított hiány 0,2-0,4 százalékpontos javítását is eredményezhette.

<sup>1</sup> Figyelő, 1998. márc. 28.

<sup>2</sup> VG, 1998. jún. 17. A *BÁV* privatizációjának háttéréről viszonylag kevés nyilvános információ áll rendelkezésre. Fontos részletek derülnek azonban ki az *Üzleti* 7 1997. szept. 22-i beszámolójából.

## 7.2 MAGYAR FEJLESZTÉSI BANK

*„Naïv voltam, amikor az MDF-es Takácsy Gyulával az MBFB-t megalapítottam. Teljesen mindegy, hogy milyen színezetű a kormány, azonnal ráérez arra, hogy az állami bank védőpajzs, ott azt csinál, azt rendel el a kormány, vagy néhány ott dolgozó hű katonája, amit akar. Lásd most Simicska Lajosunkat.”*

Kupa Mihály<sup>3</sup>

A Magyar Befektetési és Fejlesztési Rt.-t, a későbbi Magyar Befektetési és Fejlesztési Bank (MBFB), illetve Magyar Fejlesztési Bank (MFB) jogelődjét az *Állami Fejlesztési Intézet* (ÁFI), az ÁVÜ és a *Szerencsejáték Rt.* alapította meg a pénzügyminiszter kezdeményezésére 1991. november 27-én, 6,8 Mrd Ft alaptőkével. Az ÁFI és az ÁVÜ társaságokat, illetve társasági részesedéseket apportált az új pénzügyintézetbe, a Szerencsejáték Rt. pedig 3 Mrd Ft készpénzt adott a vállalkozáshoz. A későbbiek során az állami vagyonkezelők és a Pénzügyminisztérium (PM) többszöri készpénz és társasági apporttal tovább növelte a pénzügyintézet tőkeerejét.<sup>4</sup> Ugyancsak jelentős fejlemény, hogy az 1992. évi hitelkonszolidáció kapcsán a társaság kénytelen volt átvenni a PM-től több ezer megvásárolt rossz hitelt is.<sup>5</sup>

Az 1993. július 1-én történt átszervezés az intézményt bankká, pontosabban befektetési pénzügyintézetté alakította át. Az akkor megfogalmazott dokumentumok szerint, a bank célja egy olyan befektető cég és fejlesztési pénzügyintézet megteremtése, amely állami vállalati vagy befektető megbízás alapján társasággá alapítást, privatizálást, vagyonkezelést és beruházások lebonyolítását vállalja. 1995 második felétől az MBFB bekapcsolódott japán, német és EU-forrásokra támaszkodó hitelkonstrukciók magyarországi szétterítésébe, s ezzel feladatai közé bekerült a magyarországi kis- és középvállalatok támogatása is. Ehhez kapcsolódóan a Bank regionális fejlesztési társaságokban, illetve egy regionális bankban, a *Rákóczi Bank*ban, valamint egy kisvállalkozásokra specializált bankban, az *Investbank*<sup>6</sup>-ban is tulajdoni hányadot szerzett. Az első regionális fejlesztési társaság 1993 májusában jött létre, amelyet 1996 végén további 8 társaság megalapítása követett, illetve egy esetben az MBFB egy már létező alapon szerzett tulajdoni részt. Így tehát összesen 9 regionális fejlesztési társaság működött a bankcsoport részeként. (A *Rákóczi Bank* gyakorlatilag csődbe ment és ezért 2000-ben visszaadta banklicencét.)

### 7.2.1 Kiépül egy újabb állami vagyonkezelő szervezet

*Félbehagyott privatizáció.* 1995 folyamán az MBFB éppen soros elnök-vezérigazgatója, Medgyessy Péter kidolgozta a Bank privatizációs stratégiáját, amelyet elfogadott Farkas István

<sup>3</sup> Részlet a Szántó Anikónak adott interjúból. Ld. Földvári (2000) 324. o.

<sup>4</sup> Erre vonatkozóan ld. a *Kormány 2151/1994. (XII. 24.) határozatát*.

<sup>5</sup> Ld. a *Kormány 3621/1992-es határozatát*.

<sup>6</sup> Az előd pénzügyintézet neve: Investbank Műszaki Fejlesztési Bank Rt., még korábban Műszaki Fejlesztési Pénzügyi Egyesülés volt.

## 7.1 TÁBLÁZAT: A MAGYAR FEJLESZTÉSI BANK ALAPADATAI, 1991–2007

Év	Jegyzett tőke	Mérleg-főösszeg	Mérleg szerinti eredmény	Mérlegen kívüli tételek
1991	4,6	6,8	0,002	..
1992	4,6	13,3	0,3	..
1993	10,2	20,5	0,2	..
1994	11,5	27,6	0,3	..
1995	16,7	57,8	1,7	..
1996	21,5	91,9	1,4	..
1997	21,5	159,8	2,9	..
1998	26,0	209,5	-38,0	49,0
1999	26,0	179,1	2,0	42,1
2000	48,0	212,4	-2,2	62,7
2001	72,3	342,4	-3,4	418,1
2002	87,6	507,8	-136,1	160,1
2003	87,6	534,0	6,1	105,8
2004	87,6	605,8	4,2	162,5
2005	87,6	779,4	6,1	338,9
2006	87,6	1037,2	7,4	605,4
2007	87,6	891,4	7,9	249,6

Forrás: MFB

bankprivatizációs kormánybiztos, a Bokros Lajos vezette Pénzügyminisztérium, majd a Kormány<sup>7</sup> is. Ennek lényege a szakmai befektetőhöz kapcsolódó, tőkeemeléssel megvalósuló értékesítés, amelyet tőzsdéi részvénykibocsátás követett volna. Ez a koncepció azután némileg módosult, s akkor már arról volt szó, hogy az MBFB kettéválik egy 100%-ban állami fejlesztési bankra, valamint egy teljes mértékben privatizálható befektetési bankra. Az előkészítő tárgyalások két irányban is haladtak: egyrészt folytatódott a Bank pénzügyi erejének gyarapítása, másrészt a bank kiválasztotta privatizációs tanácsadóját és megkezdődtek a tárgyalások a potenciális befektetőkkel.

1996 tavaszán, Bokros Lajos váratlan lemondása után Medgyessy Péter, a pénzügyminiszteri bársonyszékért cserébe, feladta az MBFB vezetését.

Kinevezésekor – meglehetősen szokatlan módon – Medgyessy Péter azt nyilatkozta a sajtóban, hogy posztja a bank élén betöltetlen marad, erről megállapodott a miniszterelnökkel. s az 1998-as választások után visszatér a bankba. Persze nem ezt történt – a miniszterelnökök ígérete, mint arra Antall József egyszer szellemesen utalt – nem úri becsületszó. Csak annyi történt, hogy Medgyessy utódát, Huszty Andrást, nem másnap, hanem pár hónappal később nevezték ki. Amikor 1998 nyarán Medgyessy Péter valóban távozott a Pénzügyminisztériumból, senki sem ajánlotta számára pozíciót az MFB-nél. Az már csak két évvel később derült ki, hogy a bankból való távozásakor Medgyessy nem csak Hornnal állapodott meg. Írásbeli ígéretet kapott az ÁPV Rt.-től, hogy minisztersége után visszatérhet a bankba

7 Ld. a Kormány 2097/1995. (IV. 12.) határozatát.

vezérigazgatónak, vagy, ha nem akkor megkapja a fel nem vett végkielégítést.<sup>8</sup> A Fidesz választási győzelme után azonban Medgyessy úgy vélte, hogy a bankba már nem érdemes visszatérnie, sőt a neki járó végkielégítésről is lemondott.<sup>9</sup>

Egy ideig még úgy tűnt, hogy e változások inkább gyorsítani, mint lassítani fogják az MBFB privatizációját. Nem így történt. Medgyessy utóda, Huszty András a bankcsoportból holding-szerűen működő állami vagyonkezelő szervezetet hozott létre – esze ágában sem volt privatizálni. A Bank nevéből törölték a „befektetési” jelzőt, és a privatizáció deklaráltnak is lekerült a napirendről. Mi több, az 1996. évi hitelintézeti törvény MFB-re vonatkozó rendelkezései módosították a privatizációs törvény mellékletében rögzített tulajdonosi jogosítványokat. Így 1997. január 1-től az MFB-ben az állami tulajdon képviselője 100%-ban a pénzügyminiszter lett.

Huszty tehát, az akkor már MFB-ből állami bankcsoportot csinált – brókercéggel, szakosított pénzügyintézetekkel, valamint a már említett regionális fejlesztési társaságokkal. A banki csoport tagja volt az 1996 végén 2 Mrd Ft alaptőkével létrehozott Magyar Befektetési és Vagyonkezelő Rt. (MBV), a hányatott sorsú Konzumbank, a Földhitelezési- és Jelzálogbank Rt., a Magyar Cetelembank Rt., a Corvinus Nemzetközi Befektetési Rt., a Kamra Pénztárkezelő Rt., a Magyar Követeléskezelő Rt. (MKK), valamint a Magyar Értékpapírforgalmazó és Befektetési Rt.. Ezen túlmenően egy ideig 100 millió Ft-os részvénycsomagja volt a Banknak az *OTP*-ben és a *Hitelgarancia Rt.*-ben is.

Az MKK-ba került az 1991/92-es hitelkonszolidáció során megvásárolt – könyv szerinti értéken 140 Mrd Ft névértékű – követelés, s ez a cég vásárolta meg 1995-ben a *Konzumbank* 2 Mrd forintnyi kockázatos kihelyezését is. De később is vásároltak efféle követeléseket. Így például 1998-ban – a Reorg-csoporton keresztül – az MKK-hoz került egy adag a *BB* követelés, s őt vették meg a KVI-től a *Mezőbank* 3 Mrd forintnyi hagyatékát is.

**Szükség volt rá?** Mint a fentebbi felsorolásból is látható, 1991-ben tulajdonképpen egy újabb állami vagyonkezelő intézmény született, aminek **a létjogosultsága az első perctől kezdve vitatható volt.**

a) Az állami vagyonkezelő szervezetek maguknak teremtettek konkurenciát. Ráadásul minderre az után került sor, hogy a korábban működő állami fejlesztési bankokat (*Állami Fejlesztési Bank*, *Állami Fejlesztési Intézet*) a pénzügyi kormányzat az előző két év során számolta fel. Joggal vetődött fel tehát a kérdés – ha szükség van állami fejlesztési bankra, akkor miért számolták fel a meglévőket?

b) A Bank tevékenységi körében keveredtek a hosszú távú, állami fejlesztési célokhoz kapcsolódó programok (pl. infrastruktúra beruházások finanszírozása), amelyek igénylik a tőkeerős, állami kötődéssel rendelkező szervezetet, valamint a kockázati tőke menedzseléséhez szükséges kereskedelmi banki funkciók, ahol éppenséggel az állami járszalagttól való minél nagyobb függetlenség lenne kívánatos.

8 Erre a megoldásra azért volt szükség, mert korábban, amikor Bokros Lajos ült át a bankvezéri székből a miniszteri bársonyszékbe, ő felvette a neki járó 12 M Ft-os végkielégítést. S ebből azután nagy politikai botrány kerekedett, függetlenül attól, hogy Bokros ezt a 12 M Ft-ot jótékony célra költötte.

9 HVG, 2000. szept. 23.

c) Az állami szférán belüli vagyonátadások rendkívül magas tranzakciós költségekkel jártak (vagyonértékelés, tanácsadói díjak, privatizációs pályázatokon való részvétel, szerződéskötés költségei).

d) A bankcsoport nem csak ingyen kapott társasági részesedéseket – maga is indult az ÁPV Rt. privatizációs pályázatain (*Tisza Cipő Rt.*, *BÁV Rt.*). Ez is felvetett egy sor megválaszolatlan kérdést. Miért lenne ez privatizáció? Indokolt-e, hogy ez az ÁPV Rt. tulajdonában lévő bank a nyereségét ilyen közvetett módon juttatja vissza az ÁPV Rt.-hez?

A társasági apport formájában ide-oda tologatott vállalatok – összesen mintegy 200 cég! – éveken át bizonytalan tulajdonosi-függelmi helyzetbe kerültek. 1999 végén az MFB „konszolidációs körében” 136 cég volt.

Nem is kis cégekről volt szó! A bankcsoport kapta meg a *Rába Rt.* részvényeinek 50%-át, de kisebb-nagyobb tulajdoni hányaddal ide tartoztak olyan jó nevű társaságok, mint a *Fegyver és Gázkészülék Gyár*, a *Magyar Suzuki Rt.*, a *Zsolnay Porcelángyár*, a *Latex*, három cukorgyár (Mátra, Szerencs, Szolnok) a *Pápai Textilművek*, a *Magyar Selyemipari Vállalat*, a *Hazai Fésűsfonó*, a *Baranyatej*, a *Viktória Kecskeméti Gabonáipari Vállalat*, a *Mafilm*, a *Békescsabai Konzervgyár*, az *Egervin Rt.*, a *villányi Szőlő-Bor Kft.* stb.

1994 végén – a fentebb felsorolt cégeken kívül – az MBFB-nek 50 millió Ft-ot meghaladó részesedése volt az alábbi társaságokban is: *Alba Mirelit Rt.*, *Autkonszern Rt.*, *Avimant Kft.*, *Bodajki Fonal Kft.*, *Bodajkfil Kft.*, *Bramac Kft.*, *Csopak Rt.*, *Elmka Rt.*, *Euroventures Gallocoop Rt.*, *Hitelap Rt.*, *H-Wienerberger Rt.*, *HSZV Kft.*, *Intermos Kft.*, *KBC Kelményomó Rt.*, *Kistarscai Fésűsfonógyár Kft.*, *Komfort Rt.*, *Mecsek Rt.*, *Pécsi Pezsgő Kft.*, *Revital Rt.*, *Titán Rt.*, *Tolna megyei Népbolt Rt.*, *Uniontext Kft.*, *GJV Kft.*, *Trezorg Kft.*, *Yes Kereskedelmi Ipari és Szolgáltató Kft.*, *Woolstar Kft.*, ezen kívül részesedése volt egy sor felszámolás, illetve végelszámolás alatt lévő cégben is.

1997-ben a MeH-től az MFB-hez került a Promei Modernizációs és Euroatlanti Integrációs Programiroda Kht. is. Később a Promei visszakerült a MeH-be, s jelentős szerepet játszott a 2004–2006-közötti EU pályázatok lebonyolításában. 2008-tól a Promei ismét az állami vagyonkezelőhöz, az MNV Zrt.-hez tartozott.

1998 tavaszán – éppen a választások előtti hetekben – még felröppen a hír<sup>10</sup>, hogy a MFB portfoliójába tartozó vállalati-csomag egy részét, pontosabban az MBV Rt.-t 3 Mrd Ft-ért eladnák a Danubius hotelláncot birtokló Bernard Schreier-nek. De azután amilyen gyorsan jött a hír, olyan gyorsan cáfolták is.<sup>11</sup>

### 7.2.2 A Fidesz-korszak

1998 nyarán a Pénzügyminisztérium az MFB terhére oldotta meg a *Postabank* feltőkésítését. Az ötlet még a Horn-kormány idején született, de a választások után a Fidesz hajtotta végre a tervet.

10 Érdekes a hír felröppentője is: Boros Imre az FKGP pénzügyi kabinetjének vezetője, a párt miniszter-jelöltje. Napi Magyarország, 1998. jún. 5.

11 Későbbi hírek szerint a tranzakciót Medgyessy Péter pénzügyminiszter állította le. HVG, 1999. júl. 10.

Az MFB 20,2 Mrd Ft alaptőke-emelést vállalt. Ezt a forrást pusztán saját erejéből a bank nem lett volna képes előteremteni. Így bank az ÁPV Rt.-vel portfóliócsere megállapodást kötött – előbb 4,5 Mrd Ft, majd újabb 2 Mrd Ft értékben, amely lehetővé tette, hogy a bank gyorsan készpénzhez jusson. A Postabank konszolidálásakor a kormány azt a módszert választotta, hogy 0-ra szállította le az alaptőkét – ez természetesen a legnagyobb tulajdonos, az MFB számára jelentette a legnagyobb veszteséget. Az ÁPV Rt., mind az MFB tulajdonosa ezt 1999 első napjaiban úgy kompenzálta, hogy 37,7 Mrd Ft-ot a tőketartalékba helyezett, majd 2000-ben és 2001-ben is tőkét emelt.

Ezt követően úgy tűnt, hogy a Fidesznek nincsenek további tervei a bankkal. Ennek első jele az volt, hogy 1999 nyarán döntés született arról, hogy az MBV Rt.-t – vagy a hozzá tartozó társasági vagyont – az ÁPV Rt. veszi át<sup>12</sup>, majd arról, hogy a regionális bankok is elkerülnek tőle, maga a bank egésze pedig a Pénzügyminisztérium felügyelete alá került.<sup>13</sup> Másrészt sor került a menetrendszerű vezetőségváltásra is. A Fidesz kormány, ha nem is első intézkedésével, de még 1998/99 fordulóján lecserélte a bank felső vezető garnitúráját, az Igazgatóságot és a Felügyelő Bizottságot is. Valamilyen okból azonban az új vezetés sem nyerte el a kormány bizalmát: a bank elnöke, Bod Péter Ákos pár hónappal később lemondott, a vezérigazgató Patonai Péter pedig hónapokra betegszabadságra vonult.

2000 szeptemberében ismét új elnök-vezérigazgatót kapott a társaság. Ez a sok személyi változás – valamint az a tény, hogy a frissen kinevezett, 35 éves elnök-vezérigazgató nő asszony gyermeket várt, majd GYES-re ment, csak megerősítette a sajtóban azokat a feltételezéseket, hogy a bankot 1999 vége óta az a Simicska Lajos irányította – erre utal a 7.2 szakaszhoz választott mottó is –, és akinek politikai konfliktusai miatt kellett az APEH elnöki székét felcserélnie az MFB tanácsadói pozíciójával.

Mint az eseményekből ez utólag rekonstruálható, a Fidesz kormánynak kezdetben az volt a szándéka, hogy az MFB bankcsoportot visszafejlessze, sőt lényegében minden banki funkcióját megszüntesse. A függetlenség megszűnése azonban – ez megint csak utólag vált világossá – lehetőséget adott arra, hogy az MFB-re a kormány fontos és bizalmas feladatokat bízjon. Az állami pénzek mozgását végezve, az MFB szinte egyik napról a másikra a kormányzat egyik legfontosabb gazdaságpolitikai, struktúraalakító intézményévé vált. Ez az eseményekből jól nyomon követhető:

- Az ÁPV Rt. tevékenységét a privatizációs törvény egyre inkább korlátozta. Az értékesítések-nél például nyilvános pályáztatást írt elő, a rejtett ügyletek lebonyolítását pedig megnehezítette, hogy az FB-ben a parlamenti pártok delegáltjai ültek, akik hordták-vitték a híreket. Az ÁPV Rt. az állami vagyon növelésében sem vehetett korlátlanul részt: a törvény sem ingatlan-, sem részvényvásárlást nem tett számára lehetővé. Az MFB azonban szabadon vásárolhatott, cserélhetett, s értékesíthette szerzeményeit, ráadásul a nyilvánosságot a banktitokra hivatkozva elkerülhette.
- 2000 tavaszán a kormány számára hirtelen sürgőssé vált az autópálya-építés, s ezen belül az, hogy a 600 Mrd Ft-ra becsült pályaeépítési program felmentést kapjon a közbeszerzési tör-

12 HVG, 1999. júl. 10.

13 Néhány hónappal később azonban kiderült, hogy az ÁPV Rt. mégsem adta át a tulajdonát a PM-nek. Mint Gansperger Gyula elnök-vezérigazgató 2000 márciusában közölte, a vagyonkezelő 2000. január 1-i hatállyal csak „képviseleti meghatalmazást” adott a PM-nek, de a tulajdonjog továbbra is a vagyonkezelő maradt. VG, 2000. márc. 3.

vény eljárásai alól. Miután az ÁPV Rt.-t a Tocsik botrány kirobbanása után a közbeszerzési törvény hatálya alá helyezték, az MFB kézenfekvő választás volt. Így született meg az a döntés, hogy a jövőben a bank egyetlen és legfőbb feladata az autópálya építési irányítása és finanszírozása lesz. Azért is tűnt jó választásnak az MFB, mert egy pénzügyi intézetnek – a banktitokra való hivatkozással – nem kell nyilvánosságra hoznia egy-egy tranzakció részleteit. Az MFB szerepeltetésével a kormány úgy kerülte ki a közbeszerzési törvényt, hogy a sztrádaépítésre szánt pénzt az MFB nem közvetlenül használta fel, hanem tőkeemelés formájában továbbadta 1999-ben alapított beruházó cégének, a Nemzeti Autópálya (NA) Rt.-nek. Az utóbbi pedig, mint „magántársaság”, mellőzhette a fővállalkozók kiválasztásánál a pályáztatást.

- A diákhitel-projekt levezénylése is az MFB-hez került. A bank 15 Mrd Ft forráshitelt adott a Diákhitel Rt.-nek, amelybe 2 Mrd Ft-os alaptőke-emeléssel közvetlenül is beszállt, s a cégben 66,7%-os többségi tulajdont szerzett.
- A kormány megbízásából az MFB tárgyalta 2001/2002 fordulóján a *MOL Rt.* gázüzletágának megvásárlásáról is, de ez a tranzakció végül nem valósult meg.
- Ugyancsak az MFB-re – pontosabban annak két 100%-os leányvállalatára, a Casa Vagyonkezelő Kft.-re, illetve a Szövetkezeti Üzletrész-hasznosító Kft.-re – testálták a kárpótlással összefüggő ún. szövetkezeti üzletrészek visszavásárlását, vagyis visszaállamosítását (←2.2.5).<sup>14</sup> Összesen mintegy 63 Mrd Ft-ot fordított erre a Fidesz kormány. Előbb a működő szövetkezetek, külső- és nyugdíjas üzletrész-tulajdonosaitól vásárolták meg az üzletrészeket, később a felvásárlás kiterjedt a csőd, illetve felszámolás alatt álló szövetkezetek üzletrészeire is. Mindkét esetben az 1992-ben megállapított névértéket fizették ki, s ezzel az állam 6-25%-os tulajdont szerzett a szövetkezetekben. A nyilvánvalóan politikai célokat szolgáló akció alapvető ellentmondása az volt, hogy az érintettek és a közvélemény számára a felvásárlás kárpótlásnak tűnt, miközben a két MFB-s cég bankhitelből vásárolt, de – papíron – úgy tett, mintha üzleti befektetés történt volna.
- 2000 nyarán a kormány meghirdette, hogy a labdarúgás 3-5 éven belüli önfinanszírozóvá válik. Ezt segítő, 20,7 Mrd Ft-os állami szerepvállalással beindult az ún. futballreform. Ezt a feladatot is az MFB kapta.
- Az intenzív vagyonszerzés során már a látszat sem számított. A fejlesztési bank profiljába ugyancsak nehezen illeszthető üzletként, az MFB 2001-ben 165 millió forintos tőkeemeléssel megszerezte a Földi László volt hírszerző tiszt cégének, a Defend Kft.-nek a 60 %-át.

*Állami gazdaságot adok-veszek.* 2000 utolsó napjaiban az Országgyűlés döntött arról, hogy az MFB értékesítés céljából, ingyenesen megkap 12 egykori állami gazdaságot az ÁPV Rt.-től, hogy az így keletkező bevételből támogatni lehessen a szövetkezeti üzletrészek kivásárlása miatt nehéz helyzetbe kerülő mezőgazdasági szövetkezeteket.<sup>15</sup> A kormány terve az volt, hogy a gazdaságok értékesítésére még 2001 folyamán sor kerüljön.<sup>16</sup> Az MFB végül 13 agrárcéget kapott, amiért a saját portfóliójában lévő cég részvényekkel fizetett. A 13. gazdaság a Bábolna Rt. volt, ame-

14 A két kft. később átkerült az ÁPV Rt.-hez, amely előbb leállította az újabb vásárlásokat, majd 2003 nyarán a Casa Kft.-t végelszámolásba küldte. HVG, 2001. okt. 27., VG., 2003. júl. 7.

15 Ekkor az ÁPV Rt.-nek összesen 18 agrár cége volt, tehát a cégek 2/3-áról volt szó. Az ÁPV Rt.-nél maradtak listája: *Bácsalmási Agráripari Rt.*, *Bábolna Mg.-i Termelő, Fejlesztő és Értékesítő Rt.*, *Enyingi Agrár Rt.*, *Mezőhegyesi Állami Ménesbirtok Rt.*, *Komáromi Mezőgazdasági Rt.*, *Szerencsi Mezőgazdasági Rt.*

16 Pár héttel később egy újabb törvénymódosítás elvette a szövetkezeti üzletrészekkel kapcsolatos támogatási feladatot az MFB-től, a 12 gazdaság ingyenes átadása mégsem került le napirendről. Mint később kiderült, nem is ez volt a tranzakció igazi célja.



lyik 2002 februárjában került pótlólagosan az MFB-hez. De – tekintettel a közelgő választásokra is – végül a Bábolna Rt. mégsem került eladásra (→7.5.5). Egyszerűen nem maradt rá idő.

Egy kormányhatározat<sup>17</sup> alapján 20 Mrd Ft sajáttőke és 13 Mrd Ft jegyzett tőkeértékű vagyron cserélt gazdát egy jól kifundált tranzakció keretében. Az MFB ugyanis nem lett közvetlenül tulajdonosa ezeknek a cégeknek, minthogy az ütközött volna a pénzügyre vonatkozó jogszabályokba. Ezért az MFB Proxy Kft. néven egy leányvállalatot hozott létre a 13 cég ideiglenes tulajdonlására. Majd a Proxy – úgymond decentralizált privatizáció keretében, *management buy-out* (MBO) technikával, versenyeztetés nélkül – egyenként értékesítette a 12 volt állami gazdaságot.

A kormányhatározat a privatizációs törvény 35. §-ának a) pontjára hivatkozott, amely szerint az ÁPV Rt. – kivételesen indokolt esetben – pénzbeli térítés nélkül átadhatja az állami vagyont, ha a partner „biztosítékok nyújtásával vállalja” a „reorganizáció, a tőkeemelés, technikai fejlesztés, a környezeti károk és terhelések enyhítése tekintetében vállalt kötelezettségei” teljesítését. Ezt az MFB vállalta, így a vagyontáadás deklarált feltételeinek eleget tett. Csakhogy a kormányhatározat szövege szerint az ingyenes tulajdonba adás „értékesítés céljára” történt. A privatizációs törvényben szereplő feltételeket viszont csak az MFB-től követelték meg, az értékesítés utáni új tulajdonostól nem. A törvényhozó szándéka így nem érvényesült, mert a feltételeket nem egy „közvetítőtől”, hanem a végleges tulajdonostól követelte volna meg. A privatizációs törvény az állami tulajdon értékesítését általánosságban versenyeztetéshez is köti. A kivételek egyike éppen az az eset, ha a 35. § a) pontja alapján az ÁPV Rt. térítés nélkül átadja valakinek az állami vagyont. Ezért a versenyeztetés is elmaradt. Az MFB-nek tehát olyan törvényi hivatkozással adták át a vagyont, mintha a bank végső tulajdonos lett volna. A tényleges új tulajdonosokkal szemben már nem érvényesítették azokat a követelményeket, amelyek alapján ezek a vagyontárgyak térítésmentesen és versenyeztetés nélkül átadhatók, illetve értékesíthetők lettek volna. A kormányhatározat 5. b) pontja meghatározta, hogy a privatizációs törvény szabályai alól kivont vagyont kinek a tulajdonába kerülhet: „vevők azok a társaságok lehetnek, amelyet a mezőgazdasági társaságok dolgozói, valamint a dolgozók által alapított társaságok hoznak létre a részvénytársaságok kivásárlására. Dolgozóknak kell tekinteni a társaság munkavállalóit, vezető tisztségviselőit és a felügyelő bizottság tagjait.” A kormányhatározat nem jelölte meg, mióta kell az agrárcégek „dolgozójának” lenni ahhoz, hogy valaki „vevő” lehessen.<sup>18</sup>

A vásárláshoz az MFB 20 éves lejáratú, államilag támogatott hitelt is adott, 2 éves tőketörlesztési türelmi idővel. Tehát nem a tulajdonosoknak kellett letenniük a vételárat, hanem az eddig állami bevételt jelentő nyereségből vásárolnak a „vevők”. Az MFB Rt. a nyereség (mint vételár) megszerzésének könnyítésére 20 Mrd Ft-os hitelkeretet hozott létre a 12 agrárcég számára.

Fontos eleme volt még a konstrukciónak az is, hogy az állami gazdaságok új tulajdonosaival az ÁPV Zrt. 50 éves, igen kedvező feltételekkel megtámogatott termőföld bérleti szerződést is kötött.<sup>19</sup> Az MBO technikára azért volt szükség, mert a Fidesz-kormány saját bizalmi embereit ültette a 12 állami gazdaság IG-jében és FB-jébe, s ezzel az újonnan kinevezett személyek máris jogot kaptak arra, hogy „dolgozóként és menedzserként” tulajdont szerezhessenek az alájuk rendelt cégekben. Pár évvel később a földművelésügyi tárca szakállamtitkára ezt a

17 2045/2001.

18 MH, 2002. júl. 17.

19 NSZ, 2003. jún. 11.

## 7.2 TÁBLÁZAT: AZ MFB-NEK ÁTADOTT ÉS AZ MFB ÁLTAL PRIVATIZÁLT EGYKORI ÁLLAMI GAZDASÁGOK ADATAI, 2001

Név	Saját tőke (Mrd Ft)	Név	Saját tőke (Mrd Ft)
Agroprodukt Rt.	2,4	Lajta-Hansági Mg. Rt.	3,2
Dalmandi Mg. Rt.	2,5	Mezőfalvi Mg. Rt.	1,6
Dél-Pest Megyei Mg. Rt.	2,5	Sárvári Mg. Rt.	1,0
Gödöllői Tangazdaság Rt.	0,5	Szarvasi Agrár Rt.	1,1
Herceghalmi Kísérleti Gazdaság Rt.	1,3	Szombathelyi Tangazdaság Rt.	1,4
Hidasháti Mg. Rt.	1,9	Törökszentmiklósi Mg. Rt.	1,3

Forrás: Magyar Hírlap, 2002. ápr. 15.

Parlamentben jó okkal értékelte úgy, hogy a tranzakció lényege „nagyjából 100 ezer hektárnyi föld barátoknak ingyen juttatása volt”<sup>20</sup> (→ 9.3.1).

\* \* \* \* \*

Az MFB közvetlen bevonása a privatizációba bizonyos tanulságokkal szolgált a Fidesz-kormány szándékait végrehajtó apparátusok számára. Világossá vált, hogy az MFB-re, mint a hitelintézeti törvény hatálya alatt álló bankra egy sor előírás mégis vonatkozik, amely lehetetlenné tette volna az autópálya építés és más hasonló projektek finanszírozását. Ezt az ellentmondást úgy oldotta fel a kormány, hogy 2000. február végén egy határozatában az MFB „nem profit-orientált szervezetnek” minősítette. Igaz, egy kormányhatározat nem elégséges arra, hogy a hitelintézeti törvény paragrafusait „felülírja” – de sejteni lehetett, hogy előbb-utóbb nyilván ez is be fog következni. Áprilisban a kormány már jelezte, hogy szándékai szerint az MFB-t kivenné a hitelintézeti törvény hatálya alól. Ha ez megtörtént volna, akkor ez a fejlesztési pénzügyi politikai értelemben visszatér ahhoz a kiinduló állapothoz, amivel az MDF vezette kormánykoalíció útnak indította: ez az intézmény lett volna a kormányzó párt titkos, pénzügyi alapja.<sup>21</sup>

2000 őszén azonban még idáig nem haladtak előre az események: a kormány megelégedett azzal, hogy új elnök-vezérigazgatót állított a bank élére.<sup>22</sup> Az MFB-re vonatkozó új törvényt csak 2001 februárjában nyújtotta be a kormány az Országgyűlésnek.<sup>23</sup> Ezzel összefüggésben azonban a kormány a bank felügyeletét már 2001 márciusában elvette a PM-től és áttette a Gazdasági Minisztériumhoz<sup>24</sup>, majd néhány hónap múlva a MeH-hez.<sup>25</sup>

### 7.2.1 A cégvagyon leépítése

A 2002-es választások után a szociál-liberális koalíció egyik első intézkedése volt az MFB teljes vezetésének lecserelése. Ezen belül különösen kemény lépés volt, hogy bankcsoport ve-

20 Gőgös Zoltán felszólalása, 2009. dec. 8-án.

21 Ezekről a változásokról ld. VG, 2000. ápr. 15., És, 2000. ápr. 14.

22 Áruklodó, hogy az új elnök-vezérigazgató, Búza Éva miként nyilatkozott a kormányfőhöz fűződő kapcsolatáról. „Többször találkoztam a pénzügyminiszterrel, hogy a bank ügyeiről tárgyaljunk, s ezeken a megbeszéléseken olykor részt vett Orbán Viktor is. Aminek magyarázata: olyan stratégiai ügyeket bízott az MFB-re a kormány, amelyek több tárcát is érintenek, tehát logikusan váltják ki a miniszterelnök érdeklődését.” NSZ, 2000. okt. 4.

23 MH, 2001. febr. 12.

24 MH, 2001. márc. 24.

25 NSZ, 2001. máj. 26.

zérigazgatóját, Baranyai Lászlót rendkívüli felmondással távolították el. A Medgyessy-kormány a költségvetési törvény módosításának keretében elsők között nyújtotta be az új Országgyűlésnek a Magyar Fejlesztési Bank Részvénytársaságról szóló 2001. évi XX. törvény módosításáról szóló törvényjavaslatot, melyet gyorsan el is fogadott a parlament. A benyújtás gyorsaságát az indokolta, hogy az új kormány szerint az Orbán-kabinet az MFB Rt. felhasználásával, a privatizációs szabályok megkerülésével „fillérekért” állami vagyonhoz juttatta klientúrája egy részét. A módosító javaslat ennek a gyakorlatnak kívánt véget vetni: az MFB Rt. ezentúl csak olyan gazdasági társaságot (céget) alapíthat, és olyanban lehet tulajdonos, amely „a törvényben meghatározott feladatkörébe tartozó tevékenységet lát el”. Ezek között nem szerepelt állami cégek vagyonkezelése és azok üzletrészeinek eladása (rejtett privatizációja).

Sürgős volt az agrárcégek privatizációjának kivizsgálása. A KEHI feljelentése nyomán a rendőrség is nyomozni kezdett, de 2003 júliusában bűncselekmény hiányában az ORFK megszüntette a vizsgálatot. A Bábolna Rt. minden esetre visszakerült az ÁPV Rt.-hez.<sup>26</sup>

A határozott szándék ellenére az MFB vállalati portfóliójának leépítése lassú folyamat volt. Csak 2003 júniusában került sor néhány cég – szám szerint 18 darab, értékét tekintve 9 Mrd Ft-nyi vagyon – ÁPV Rt.-nek történő át- illetve visszaadására<sup>27</sup>, illetve a Konzumbank (←6.9) ismételt privatizációs pályázatának meghirdetésére. Másfelől viszont megkezdődött az MFB-konzern – újabb nevén: MFB bankcsoport – újbóli felépítése. Autópálya-építés, versenyképesség-javítás, önkormányzati hitelezés, az egészségügy privatizációjának támogatás – szinte havonta jelent meg új hír egy-egy projektről. 2004 decemberében pedig azt is bejelentették, hogy 2005 folyamán az Eximbank és a MEHIB „bekebelezésével” az MFB létrehozza a Magyar Bankcsoportot, illetve későbbi, végleges nevén az MFB bankcsoportot. Így, 2008 közepén a következő nagy szervezetek tartoztak az MFB irányítása alá:

1. *Corvinus Nemzetközi Befektetési ZRt.*
2. *Magyar Követeléskezelő Zrt.*
3. *MAG Zrt.*
4. *Magyar Exporthitel Biztosító Zrt. (MEHIB)*
5. *Magyar Export-Import Bank Rt. (EXIMBANK)*
6. *Magyar Vállalkozásfinanszírozó ZRt. (27 gazdasági társaságban meglévő kisebbségi részesedéssel)*
7. *MFB Invest Zrt. (benne 2 alapkezelő és a Start Tőkegarancia Zrt. 49%-a)*

*Az MBV-sztori.* Az MBV elődjét, a Tremix Vagyonkezelő Kft-t 1996 augusztusában hozta létre a Trezorg Vagyonkezelő Kft., amely közvetlenül az MFB tulajdonában volt. Az rt.-vé alakulás és a tőkeemelés 1996 novemberében történt, s akkor kezdődött meg a társaság „feltöltése” rész-

26 A Bábolna Rt. szempontjából a 2002–2004 közötti, állami szektoron belüli tulajdonos-váltás – egyebek között azt eredményezte –, hogy nem volt mód feltárni a felelősöket az időközben bekövetkezett (számvitelileg kimutatott) 16 Mrd Ft-os veszteség miatt. A veszteség keletkezésekor az MFB nem vizsgálódott, később viszont az ÁPV Rt.-nek már nem volt módja vizsgálgatni, hiszen nem volt „felettese” az MFB-nek. Ld. ÁPV Rt. FB 62/2006 (IX. 27.) vizsgálatát.

27 Név szerint: *Aranykereszt Rt., Borsod Abaúj 200 Kft., Dél Gabona Rt., Elmaswjft Kft., ELMIB Rt., Hollóházi Porcelán Rt., Hungexpo Reklám Rt., Hungexpo Rt., Magyar Gázszolgáltató Kft., MBV Rt., MFB-Proxy Kft., Siotur Idegenforgalmi és Kereskedelmi Rt., Szabad Föld Rt., Tisza Cipő Rt., Treport Kft., Zsolnay Örökségkezelő Kht., Zsolnay Porcelángyár Rt., Zsolnay Porcelánmanufaktúra Rt.*

vényekkel (pl. *Zsolnay*, *Tisza Bútoripari Rt.*<sup>28</sup>, *Titán Kereskedelmi Rt.*, *Pápai Textilgyártó*). Később az MBV maga is vásárlásba kezdett (pl. *Alföldi Húsipari Rt.*) és a tulajdonosától átvett cégek vagyongazdálkodását is vállalta (pl. *Ofotért*, *Zalagabona*). Az MBV Rt. elnöke Vértés András, a GKI Gazdaságkutató Rt. elnöke lett. 1997 közepén azután az MFB kormányutasításra visszadta az ÁPV Rt.-nek a *Rába* részvényeket, viszont cserébe további 60 társasági részesedést kapott. Az MFB tulajdonosi érdekkörébe tartozó társaságok egy részét az MFB Rt. közvetlenül tulajdonolta és irányította, míg egy nagyobb csoport az MBV portfoliójába került.

2002-ben az MFB újbóli átszervezésekor az MBV – a portfoliójába tartozó 31 vállalattal együtt – az ÁPV Rt.-hez került. Gyanús és vitatott körülmények között az MBV-t és a hozzá keresztulajdonlással kapcsolódó, még megmaradt két céget, a Borsod-Abaúj 2000 Kft.-t, illetve a Treport Kft.-t – egy stróman-vállalkozáson keresztül – az ÁPV Rt. által kinevezett vezérigazgató, Vincze András vette meg 2004 végén 1,2 Mrd Ft-ért.<sup>29</sup> A tranzakció nem nyerte el az Állami Számvevőszék (2005) tetszését sem, de jogi kifogást az ÁSZ sem emelt. Hogy a tranzakció körül sok a gyanús elem, arra az is utal, hogy a társaság honlapján még 2010-ben is olyan szöveg olvasható, amely azt sugallja, hogy egy állami tulajdonú cégről van szó.<sup>30</sup>

28 A céget – az ÁPV Rt.-re érvényes a szigorú versenyeztetési formákat megkerülve – a Bankár Kft. szerezte meg. Rövidesen a Bankár a céget eladta egy másodvonalbeli MSZP-s politikus feleségének, aki azután egy amerikai pénzügyi befektetőnek értékesítette azt. 2003 nyarán a cég felszámolásra jutott. NSZ, 2003. szept. 6.

29 A vásárláshoz a hitelt az Inter-Európa Bank adta. Ennek visszafizetése a szinte nulla készpénzzel privatizáló Vinczének sok gondot nem okozott, miután a 31 cég közül legalább egynek, a Lencsehegyi Szénbánya Kft.-nek, közel 1 Mrd Ft készpénze volt a bankban, és még sok száz milliót érő eladható ingatlannal is rendelkezett. NSZ, 2005. febr. 2. Mlinkovics - Vajda (2006).

30 <http://www.mbv.hu/index.php?id=tev>, 2010. febr. 10-i letöltés.

### 7.3 REGIONÁLIS FEJLESZTÉSI HOLDING RT.

Az ÁPV Rt. 2000. évi üzleti terve már azzal számolt, hogy a vagyonkezelő elvonja az MFB regionális fejlesztési társaságait. E célból 500 millió Ft alaptőkével az ÁPV Rt. újabb altársaságot alapított Regionális Fejlesztési Holding Rt. (RFH) néven. Ez a holding vásárolta meg a fejlesztési társaságokat, valamint a *Rákóczi Bankot*. Nem sokkal azután, hogy az új holding felállt, az ÁPV Rt. a Gazdasági Minisztériumnak adta át a tulajdonosi jogosítványokat. Ennek a tranzakciónak egyetlen célja volt: a költségvetési törvény megkerülése és a koalíciós partner, a kisgazdák átverése. Az MFB strómansága mellett egyszerűbbnek látszott létrehozni ezt a regionális fejlesztési holdingot, mintha ugyanezt a Gazdasági Minisztérium az Országgyűlés jóváhagyásával tette volna. Csakhogy ebben az esetben számolni kellett volna azzal, hogy a regionális fejlesztési holdingra a kisgazda irányítású Vidékfejlesztési Minisztérium adja be igényét. De a választott megoldás sem volt hibátlan. Az ÁPV Rt. ugyanis a hozzárendelt vagyonból alapította meg az RFH-t. Az RFH 2000. június 30-án kelt adásvételi szerződések szerint megvásárolta az MFB és a Tőketárs Kft. tulajdonában levő regionális fejlesztési társaságokat. Az ÁPV Rt. 2000. május 18-i 219/2000sz. IG. határozat alapján, a PM jóváhagyásával készfizető kezességet vállalt a saját vagyon terhére, összesen 5 Mrd Ft értékben. Később ezt a tranzakciót az ÁSZ számviteli okokból törvényellenesnek minősítette.

A Fidesz-kormány idején egyébként arra is volt példa, hogy az MFB pillanatnyi politikai érdekektől vezérelve pályázat útján, pénzért értékesítette saját társaságát az RFH-nak, még hozzá úgy, hogy eközben mellőzte az RFH-nál többet ajánló, külső befektető ajánlatát. Ebből is kisebb botrány lett, de az országos politika szintjére már ez nem ért fel.<sup>31</sup>

A Medgyessy-kormány ezek után az RFH-t visszapakolta az ÁPV Rt. portfóliójába, de úgy, hogy a vagyonkezelési jogosítványokat a MeH-nek adta. 2008-tól az RFH – amelynek ekkor már nem kevesebb, mint 10 regionális szervezetként működő altársasága volt – az MNV Zrt.-hez tartozott.

31 A nyíregyházi konzervgyár, az EKO Kft. eladásáról van szó. Ezt a céget a RFH 2 Mrd Ft-ért, nyolc éves részletfizetésre vásárolta meg. Figyelő, 2001. nov. 8-14.

## 7.4 REORG-CSOPORT – A „ROSSZ BANK”

Működése során mindvégig homály fedte az 1991-ben, egyetlen állami tulajdonú felszámolóként induló szervezet, a Reorg Gazdasági és Pénzügyi Zrt. működését. Időközben a Reorg egész cégcsoporttá fejlődött, cégei útján jelentős szerepet kapott egy sor állami cég ügyének intézésében, de saját honlapja 2007-ig egyáltalán nem készült. Közel két évtizedes története során a Reorg közel 4000 gazdasági társaság felszámolója, végelszámolója volt.

Pontos jogi értelemben a Reorg az új csődtörvény hatálybalépésekor, 1992. január 1-én alakult meg, mint a Pénzügyminisztérium tulajdonában lévő részvénytársaság az egykori minisztériumi Szanálo Szervezet jogutóda. Olyan óriás cégek felszámolását – sőt esetenként aukciós értékesítését is – intézte, mint a *Dorogi Szénbányák*, a *Péti Nitrogénművek*, a *Diósgyőri Nemesacélművek*, a *Pestvidéki Gépgyár*, a *Fegyver és Gázkészülékgyár*, a *VIDEOTON*, az *ORION*.<sup>32</sup>

Később nagy nyilvánosságot kapott az a hír, hogy a *Postabank* 1998 végén elhatározott szanálása során a bank korábbi rossz hiteleit és befektetéseit az ÁPV Rt. által létrehozott Reorg-Apport Pénzügyi Rt. (RA) vette át. Egészen pontosan az RA névértéken 50 Mrd Ft-nyi hitelt és 65 Mrd Ft-nyi befektetést vett át, amelyek együttes piaci értékét az auditorok 41,5 Mrd Ft-ban határozták meg. Pénzügy-technikailag ez úgy valósult meg, hogy a vételárra magától a banktól kapott kölcsönt: a bank lejegyezte az RA által kibocsátott 2001. január 25-én esedékes, a kamatokat is magában foglaló állami garanciával ellátott kötvényt.

Az évtizedek során az RA működéséről szinte csak akkor adott hírt a sajtó, ha az ÁPV Rt. újabb készpénzforrásokat bocsátott rendelkezésére. (Pl. 2000-ben 4,9 Mrd Ft-ot.) Miután a kötvények lejártakor kiderült, hogy az RA csak 50%-ban képes helytállni a lejárt tartozásért, az ÁPV Rt.-nek ezúttal 25 Mrd Ft-os tőkeinjekcióval kellett megmentenie saját cégét a felszámolástól.<sup>33</sup>

2008 végén a Reorg-csoporthoz 8 cég tartozott: REORG Gazdasági és Pénzügyi Zrt., Kvantum Faktor Zrt., REORG-Faktor Pénzügyi Zrt., REORG Válságkezelő és Felszámoló Kft., REORG-Consult Kft., REORG-Faktor Követeléskezelő és Ingatlanforgalmazó Kft., REORG-Audit Kft.<sup>34</sup> és APP Könyvvezető, Gazdasági és Pénzügyi Kft. 2009/2010 fordulóján a cégcsoport felszámolás közeli állapotba került.

32 PRIVINFO évkönyv 1993. 708. o.

33 HVG, 2001. jan. 27.

34 Ez a céget 2008 novemberében a Reorg-csoport eladásra kínálta.

## 7.5 AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK ÁLTAL LÉTREHOZOTT VEGYES, TÁRSASÁGI ALAPOK

### 7.5.1 Váltó I. (Pannon Váltó Rt.) - az önállósult vállalkozás

A társaság létrejött arra a koncepcióra vezethető vissza, amelynek alapján az ÁVÜ a tulajdonában maradt kisebbségi részesedéseket és a tőzsdén önállóan megjelenni képtelen cégek részvényeit a befektetési alapokhoz hasonlóan működő, speciális részvénytársaságokba apportálta, majd ezek részvényeit nyilvánosan értékesítette volna. A Pannon Váltó ennek a „programnak” az első tőzsdei bevezetést megért állomása volt.

Az 1994 novemberében létrehozott 60 M Ft alaptőkével rendelkező Váltó Vagyonkezelő és Kereskedelmi Kft.-ből alakult ki a későbbi Pannon Váltó Rt. (PV) A PV a részvénytársasági formát 1995-ben vette fel, 1,75 Mrd Ft jegyzettőkével. Az eredeti tervek szerint a társaság részvényeinek 40%-át szerezhették meg volna KPJ-tulajdonosok. Az induló portfólióban 932 M Ft névértékben társasági részesedések, többek között

- 110,7 M Ft névértékű *Danubius*,
- 350 M Ft névértékű *Centrum*,
- 85 M Ft névértékű *Graboplast*,
- 36,6 M Ft névértékű *Globus*,
- 19 M Ft névértékű *Chinoi*

tőzsrészvény, 668,6 M Ft névértékben diszkontkincstárjegyek, és 34 M Ft-ra értékelve pedig ingatlanok voltak. Az apport értékét összesen 2,104 Mrd Ft-ban határozták meg. A könnyen pénzre tehető „jó rész” mellett egy sor nehezen értékesíthető, illikvid papír (*Dohányfermentáló, Alfa, Szegedi Ruhagyár* stb.) is volt. Ez benne volt az alapkoncepcióban.

1995 márciusában – a módosított terveknek megfelelően – az ÁVÜ a PV részvényeinek 70%-át értékesítette alanyi kárpótoltaknak: 20 ezer Ft névértékű KPJ-ért és 2000 Ft készpénzért 30 ezer Ft névértékű részvényt lehetett kapni.<sup>35</sup> Összesen 18 500 kisbefektető vette igénybe ezt a lehetőséget. A BÉT-re 1995. június 22-én vezették be e céget.

Ezután hosszú ideig semmi sem történt. A PV részvényeinek 29,25%-át – egy 500 milliós Ft névértékű csomagot – 1997 januárjában adta át az ÁPV Rt. a társadalombiztosításnak. 1997-ben a cég jelentős mennyiségű áramszolgáltatói részvénnel rendelkezett, de ennek jelentős részét az év során értékesítette. A portfólióról akkor tudni lehetett, hogy 1998. június 30-án 15%-ban a Westpharma gyógyszer-nagykereskedelmi cég, 20%-ban Hunguest Hotels részvényből állt, s kb. 20%-ot tettek ki a megmaradt áramszolgáltató papírok. Komoly részt, 35%-ot tartottak állampapírban

A jegycserét követően, 1996 júliusában a PV részvényeinek 33%-a trükkös módon egy magánbefektető-csoporthoz, a HB Westminster II.-höz (későbbi nevén: Arago Rt.) került. A trükk a következő volt: A PV az 1995. júniusi tőzsdei bevezetéstől kezdve a menedzsment folyamatosan felvásárolta saját részvényeit, s azokat saját leányvállalatába, a Pannon Consulting Kft.-be apportálta. Ezeket a részvényeket vásárolta meg a HB Westminster II., s ugyanez a cég vette meg a két társadalombiztosítási ág, a nyugdíjbiztosítási önkormányzat és az egészségbiz-

35 Ez egy részvényre számítva 1228 Ft-ot jelentett. A BÉT-re bevezetett részvény a későbbiekben a 300-600 Ft-os sávban mozgott. Aki hosszabb távon megtartotta a Váltó II. részvényt, igen rosszul járt.

tosítási önkormányzatnak juttatott részvényeket is. A tb-önkormányzatok 50-55%-os árfolyamon adtak túl papírjaikon<sup>36</sup> – így került végül tehát minden PV részvény egy kézbe.

Később az Arago túladott az egész társaságon, és az egy volt ÁVÜ-s, Scheuer Gyula tulajdonába került. Ahogy a magyar tőkepiacok egyik legjobb ismerője megfogalmazta, „1999-ben a Pannon Váltó lényegében 'önjáróvá' vált, néhány áttételen keresztül önmaga fő tulajdonosa lett, ami gyakorlatilag azt jelenteti, hogy állandósult a még az egykori ÁVÜ-ből induló menedzsmentnek a cég feletti kontrollja.”<sup>37</sup>

### 7.5.2 Váltó-2 (Dominancia Rt.) – a Postabank áldozata

A Váltó-2 1995-ös alapításakor 21 társaság 2-51%-os részesedését megtestesítő állami részvénytábláit gyűjtötte össze az ÁVÜ azzal a céllal, hogy a társaságot kárpótlásijegy tulajdonosoknak ajánlja fel. A *Pannon Váltó* után ez volt a második, ilyen céllal létrehozott altársaság. A később Dominancia névre keresztelt társaság jegyzett tőkéje 2,6 Mrd Ft volt. A társaság irányításáról már nem az ÁVÜ, hanem az ÁPV Rt. döntött: a vezetést Bencze Teréziára, az ÁPV Rt. akkor éppen kárpótlási és vagyonátadási ügyekkel foglalkozó ügyvezető igazgatójára bízták, ami törvénybeütköző összeférhetlenség volt – de ez akkor senkit sem zavart különösebben.<sup>38</sup>

#### 7.3 TÁBLÁZAT: A DOMINANCIA RT. KISEBBSÉGI RÉSZESEDESEI 1998 NYARÁN

Társaság	Saját tőke (Millió Ft)	Dominancia részesedése (%)
Ankerbrot Rt.	347,9	43,16
Bakony Füzért Rt.	805,5	5,00
Debreceni Bútoripari Rt.	363,3	33,21
Kontúr Kereskedelmi Rt.	1417,1	41,58
Magyar Kábelművek Rt.	5246,3	4,83
Ófotért Kereskedelmi Rt.	1801,6	11,92
Pátia Rt. (végelszámolás alatt)	540,6	17,92
SZÜV Rt.	1333,4	21,71
Zala Bútor Rt.	472,4	39,33
Összesen	12328,3	-

Forrás: Postabank Értékpapír Rt.

A Dominancia privatizációjáról 1996-ban döntöttek. Ennek értelmében a részvények 60%-át KPI jegy és készpénz ellenében egyfordulós nyilvános pályázat útján kellett volna értékesíteni, majd ezt követően 1998. június 30-ig bevezetni a tőzsdére. A maradék 40%-ot az ÁPV Rt. az Egészségbiztosítási Önkormányzatnak (EBÖ) ajánlotta fel az ingyenes vagyonátadás keretében. Az Önkormányzat még meg sem kapta a felajánlott részvényeket, amikor a *Postabank* azt kérte, hogy a névértéket 20%-kal meghaladó árfolyamon megvásárolhassa a részvényeket. Minthogy a papírok piaci értékét mind a két fél ennél jóval magasabbra tartotta, az Önkormányzat ellenállt, a Postabank viszont – egy szóbeli háttér-megállapodásra hivatkozva – azzal érvelt, hogy a Dominancia részvények „lenyelése” része a bank állami irányítású feltőkésítési folyamatának.

<sup>36</sup> NG, 1998. júl. 15.

<sup>37</sup> Korányi (2000) 147. o.

<sup>38</sup> Vanicsek (1998), HVG 1998. júl. 11.



1997. március 21-én az ÁPV Rt. és az EBÖ abban állapodtak meg, hogy az utóbbi ingyenes vagyonszerzési megkötéséül megkapja a Dominancia 40%-át, amit akkor 1 Mrd Ft-ra becsült az Ernst & Young könyvszakértő cég. Miután az EBÖ nem vállalta a számára nyilvánvalóan vagyonszerzést eredményező tranzakciót, 1997 júliusában az ÁPV Rt. koncepciót váltott. A kárpótlaknak szóló kárpótlási jegycsere és a tőzsdei bevezetés lekerült napirendről, s a vagyonszerzés a Postabankra szabott, „nyilvános” pályázatot írt ki a Dominancia maradék 60%-os csomagjára. Az egyetlen pályázó a kárpótlási jeggyel fizető Postabank volt. Formálisan az értékesítés 140%-on történt, de mivel a vevő a szabad piacon vett KPJ-gyel fizetett, a tranzakció ténylegesen 67%-os árfolyamot eredményezett.

Ezt a tranzakciót később az ÁPV Rt. bíróság előtt megtámadta, de 2003 nyarán – a kormány utasítására, a Postabank privatizációjának egyszerűsítése érdekében – elállt a pertől. Ebben volt is ráció: miért pereskedjen egymással két állami cég, az ÁPV Rt. és a Postabank Rt.<sup>39</sup>

Az EBÖ 1997 májusi közgyűlésén azután úgy döntöttek, hogy 50%+1 szavazatos részesedést - s ezzel irányító pozíciót - szereznek a társaságban. Ez a törekvés akkor nem is tűnt hiú ábrándnak, hiszen az ÁPV Rt. tőzsdére akarta vinni a nála maradt 60%-os. Csakhogy az állami vagyonszerzés koncepciója hirtelen megváltozott, s az ÁPV Rt. Kovács Árpád vezette igazgatósága 1997 júliusában – épp amikor az „ingatlanokért részvényt” csereakció zajlott az ÁPV Rt. és a *Postabank* között – úgy határozott: pályázatot hirdet a Dominancia-részvényekre, s azt a pályázói konzorciumot részesíti előnyben, amelyiknek tagja az EBÖ is. Noha a pályázaton 8-an indultak, a Postabank által irányított, Investíció nevezetű konzorcium lett a befutó, amelyben végül is a bank a részvények 51%-át, az Akkord Rt. a 9, az EBÖ pedig 20%-át vehette meg, ám az utóbbi jogot kapott arra, hogy 1998 végéig hasonló árfolyamon 10%-nyi Dominancia-részvényt vásárolhasson meg a partnerektől.

Az üzlet a Postabank számára előnyösnek bizonyult. A 1,56 Mrd Ft-os pakettet 140%-os árfolyamon vette ugyan meg, de az árat 90%-ban KPJ-gyel fizethette ki. E szerződéseket azonban 1997 augusztusában kötötték meg, történetesen akkor, amikor az EBÖ közgyűlése az önkormányzati választások körüli huzavona, továbbá a nyári szabadságolások miatt nem volt összehívható. Így Simsa Péter akkori alelnök egymaga állapodott meg a Postabankkal, holott erre - az EBÖ gazdálkodásáról készült számvevőszéki jelentés szerint - közgyűlési áldás híján nem volt felhatalmazása. Az Országos Egészségbiztosítási Pénztár (OEP) főigazgatója, Cser Ágnes erre írásban külön is figyelmeztette Simsát. Jogi útra azonban, legalábbis egyelőre, nem terelte az ügyet. Így az EBÖ által a saját szempontjukból utólag kedvezőtlennek ítélt szerződések semmissé tétele sem merült fel.

„Szó sincs arról, hogy a Postabank-csoport azért szerezte meg a Dominanciát, hogy olcsón jusson értékes vagyonszerzésekhez” – cáfolta a gyanút Nagy Tibor, a Dominancia Rt. igazgatóságának elnöke. Majd hozzátette: „együtt akartunk dolgozni az Egészségbiztosítási Önkormányzattal, hiszen régi tervünk volt, hogy közös céget alapítsunk a tb beragadt követeléseinek kezelésére, s meggyőződésünk, hogy ebből az együttműködésből ők húzták volna a legnagyobb hasznot.” Ebből azonban semmi sem lett, mert miután kiderült, hogy az új kormány megszünteti a társadalombiztosítási önkormányzatok önállóságát, és kormánybiztost nevez ki az élükre, az EBÖ és a Postabank összekapott a Dominancia jövőjén. Az EBÖ-nél attól tartottak, hogy a Pos-

39 HVG, 2003. jún. 21.

tabank valójában csak a mérlegét akarja tisztíthatni a Dominancia felhasználásával, és a saját kockázatos követeléseit teszi majd át ide, leértékelve ezzel az önkormányzat részét is.

Végül is az EBÖ június 9-én, egy nappal a Dominancia közgyűlése előtt, 107%-os árfolyamon eladta 40%-os pakettjét a hitelintézet brókercégeinek, a Postabank Értékpapír Rt.-nek, amely több mint 1 Mrd Ft-ot fizetett érte készpénzben. Noha a pénz nyilvánvalóan jól jött a mindig szűkölködő önkormányzatnak, a részvényekért kapott árat utóbb túl alacsonynak tartották. Ebben az időpillanatban ugyanis a Dominancia portfóliójában – az államtól örökölt részesedéseken kívül – 1,3 Mrd Ft állampapír és további 1,6 Mrd Ft, a tőzsdén, illetve a tőzsdén kívüli piacon forgó értékpapírok is volt. Ezek után már senkinek sem okozhatott meglepetést a bróker cég és a Dominancia egyesülésének bejelentése. Ezzel az újonnan született cég, a Posta-bróker a BÉT öt legnagyobb sajtótőkével rendelkező szereplőjévé lépett elő.<sup>40</sup>

A Dominancia beolvasztásához azonban még több közgyűlés összehívására és az egyesülési vagyonmérleg elkészítésére lett volna szükség. De nem ez történt, mert a *Postabank* (PB) vezetését a kormány leváltotta, s az új vezetés a bank a Dominanciát – a bank sok rossz és jó befektetésével egyetemben – egyetlen tollvonással átpakolta a Reorg Rt.-hez. Pontosabban, a cég nem is a Reorghoz, hanem annak 100%-os leányvállalatához, a Reorg Apporthoz került, mely elindította a cég végelszámolását. Ebből viszont azért lett baj, mert a PB azzal vette át a céget, hogy 1,5 Mrd Ft pönálét fizet az ÁPV Rt.-nek, ha 5 éven belül végelszámolja, vagy felszámolja. A kormányzati apparátusok közötti egyeztetések során ez az „apróság” elfelejtődött, így az ÁPV Rt. – részben az ÁSZ kezdeményezésére – 2001-ben kénytelen volt pert indítani a PB ellen. Ennek persze nem sok értelme volt, hiszen a Bank akkor már *de facto* állami tulajdonban – ti. a Magyar Posta Rt. tulajdonában – volt. Két évvel később az ügyet végül egy kormányhatározat simította el, a Postabank eladhatósága érdekében.

### 7.5.3 Magyar Kárpótlási Befektetési Alapkezelő Rt. – csak papíron létezett

Az ÁPV Rt. 1997-ben, 25 M Ft alaptőkével létrehozott egy saját befektető társaságot, a Magyar Kárpótlási Befektetési Alapkezelő Rt.-t (MKBA), az pedig két befektetési alapot. A társaságot 1998 áprilisában jegyezte be a cégbíróság.

Végső soron tehát a KPJ nem közvetlenül, hanem a befektetési jegyet forgalmazó társaság közvetítésével tervezte bevonni a 15 Mrd Ft címletértékű KPJ mennyiséget. Mindehhez viszont az ÁPV Rt.-nek egy vagy több külső forgalmazóra volt szüksége, maga a vagyonkezelő ugyanis nem rendelkezett ilyen jogosítvánnyal. Az MKBA egyik alapjának neve Kárpótoltak Magyar Alapja lett, míg a másik a Magyar Kárpótlási Értékalap nevet kapta. Kiírták a forgalmazói pályázatot is, és az alap is létrejött. Az 1998. évi kormányváltás után azonban az ÁPV Rt. új vezetése meggondolta magát, s elindította az MKBA Rt. végelszámolását. Soha nem derült ki, hogy mi volt az oka annak, hogy ez a kezdeményezés ilyen gyorsan elhalt.

### 7.5.4 Váltó-3 (Forrás Rt.) – az ÁPV Rt. titkos kasszája

Az ÁPV Rt. Igazgatósága 1997. április 9-én döntött a Váltó-3 Szivárvány Vagyonkezelési és Befektetési Kft. alapításáról. A szokásos eljárásnak megfelelően, a 40 M Ft készpénzzel alapított kft tőkéjét pár hónappal később 1,5 Mrd Ft-ra emelték, s egyben átalakították rt.-vé. A 31 va-

40 NG, 1998. júl. 29.

gyonelemből álló apportban részvények, üzletrészek és ingatlanok voltak. 1998 márciusában 4 további társaságot apportáltak a cégbe, s így a vagyon 2,2 Mrd Ft-ra emelkedett.

Ezt követően a cég négy éven át nem sokat hallatott magáról. Csak utólag derült ki, hogy a cég részt vett a *BHG Híradástechnikai Rt.* privatizációjában, a *Caola Rt.* részvénytársaság eladásában. Tőkebefektetési akciókra vállalkozott (Sanatmmöbel Kft., Cash & Conto Kft.), és segítette az ÁPV Rt.-t a *Nemzeti Lóverseny Kft.*, illetve a *Bábolna Rt.* likviditási helyzetének megoldásában. Egyszóval: a Forrás Rt. az ÁPV Rt. titkos kasszájaként funkcionált.<sup>41</sup>

A Medgyessy-kormány azonban 2002 szeptemberében felélesztette Csipkerózsika álmából a céget, nevet váltott, és bejelentette, hogy ennek segítségével fogja lezárni a kárpótlást. „A kormány döntése alapján a Forrás Rt. névre átkeresztelt társaságot 9 Mrd Ft-ra tőkésítik fel, úgy hogy azzal 18-19 Mrd Ft-nyi kárpótlási jegyet lehessen felszívni 2003-ban és 2004-ben” – jelentette be a BÉT-en tartott sajtótájékoztatóján a László Csaba pénzügyminiszter. Az első tudósítás szerint 24 cég kisebb-nagyobb részvénytársaságát tervezte az ÁPV Rt.– a Forrásba apportálni.<sup>42</sup> Ez sietős és meglehetősen vitatható módon meg is történt. Az ÁSZ (2004b) jelentése szerint a vagyonértékelések inkonzisztensek voltak, az ingatlanokat és a kisebbségi részesedéseket alulértékelték stb.

*A privatizáció 1. üteme.* A 2003 júliusában a CA IB Rt. közreműködésével lebonyolított tőzsdei bevezetés és kárpótlási jegycsere az ÁPV Rt. szempontjából a lehető legrosszabbul sikerült. Hogy miért, ahhoz tudni kell, hogy a privatizációs koncepció alapötlete az volt, hogy háromféle részvényosztályt – A, B és C osztályt – hoztak létre, de csak az „A” osztályú részvényekkel járt együtt szavazati jog is. A B és C osztály nem szavazhat, az ilyen részvények tulajdonosai garantált, 5%-os osztalékra voltak jogosultak. A BÉT-re csak az „A” és „B” sorozatú részvényeket vezették be.

Ilyen feltételek mellett nem csoda, hogy a háromféle részvény 50,2%-a az ÁPV Rt. nyakán maradt. Ami még nagyobb baj, hogy a tervezett 18-19 Mrd Ft helyett, mindössze 4,1 Mrd Ft-nyi jegy került bevonásra, az alanyi kárpótoltnak száma csupán 13 ezer fő volt. Könnyen lehet, hogy az ÁPV Rt. kiindulópontja volt alapvetően elhibázott: 2003 nyarán ennél több KPJ nem is volt a piacon. Az egész tranzakciót kitervelő Arago pedig egyszerűen megvezette a Pénzügyminisztériumot.

A társaság meghatározó tulajdonosa 11,1%-os tulajdoni hányaddal, de 30,4%-os szavazati erővel, Leisztinger Tamás – pontosabban az ő tulajdonában álló Arago Befektetési Holding Rt. – lett, miután a társaság alapszabálya eleve azt írta elő, hogy a – kárpótoltnak szánt – osztalékelsőbbbségi részvényhez nem jár szavazati jog. Így tehát az ÁPV Rt.-nél csak 22%-os szavazati arány maradt. Ennél valamivel kisebb, de szintén jelentős – 17,86%-os szavazaterőt biztosító – pozíciót szerzett a cégben a Dona-Döme Kft., az ismert pénzügyi befektető, Nobilis Krisztof vállalkozása.<sup>43</sup> Pár hónappal később a Forrás Rt. vezérigazgatója tragikus hirtelenséggel elhunyt – az ÁPV Rt. helyzetét nyilván ez is nehezítette.

Mint az előre látható volt, a „vegyes felvágott”-ként értékesített cégek ügyéből politikai botrány keveredett. Először azt támadta az ellenzék, hogy miért került ki az állami tulajdon köréből a *Tokaj Kereskedőház*. Erre a válaszreakció a visszaállamosítás volt, az ÁPV Rt. a 487 M Ft-os értéken apportált részvénytársaságot 575 M Ft-ért gyorsan visszavásárolta.

41 Ld. a VG. 2003. jún. 13-i terjedelmes interjúját Patonai József elnök-vezérigazgatójával.

42 NSZ, 2002. szept. 28., HVG, 2002. okt. 5.

43 MH, 2003. aug. 9-10.

## 7.4 TÁBLÁZAT: A FORRÁS RT. RÉSZESEDESEI 2003 NYARÁN

TŐZSDEI RÉSZVÉNYEK	Tulajdon-hányad	Jegyzett tőke (M Ft)
Richter	0,16%	18 626,0
MOL Rt.	0,04%	98 400,0
Borsodchem Rt.	4,04%	12 310,0
Antenna Hungária Rt.*	10,00%	11 875,0
<b>RÉSZESEDESEK, BEFEKTETÉSEK</b>		
Mátravidéki Cukorgyárak Rt.	39,40%	-
Szerencsi Cukorgyár Rt.	37,85%	-
Szolnoki Cukorgyár Rt.	25,40%	-
Cartographia Kft.*	90,00%	520,0
HM Centrál Mosodák Rt.	100,00%	624,3
Tesco Nemzetközi Tanácsadó Kft.*	76,07%	250,0
Mertcontrol Rt.	25,07%	130,0
Bácska Agrár Rt.	1,97%	470,0
Finomhengermu Munkás Kft.	22,07%	339,8
FORTE Fotokémia Rt.	3,67%	1 077,0
Pécsi Mg. Rt.	9,73%	278,3
VHJ Kft.	15,00%	70,0
Pécsi Építő és Tatarozó Rt.	12,95%	72,3
(Zalaegerszegi) Agrár és Ipari Kft.	7,47%	725,3
INNOVATEX Rt.	90,00%	100,0
Tokaj Kereskedőház Rt.	23,00%	2 836,8
Hungaropharma Rt.*	10,00%	6 018,8
Ankerbrot	43,16%	272,7
Borászati Vállalati Kft.	22,90%	872,5
Muzeális Borforgalmazó Kft.	47,11%	138,6
Zala Bútor Rt.	26,75%	465,2
MITT Befektetésszervezési Rt.	7,78%	350,0
Kontúr Ker. Rt.*	43,04%	882,8

Megjegyzés: A \*-gal megjelölt társaságok vagyonértékelését az ÁSZ (2004b) jelentése különösen problematikusnak tartotta. Ezen a listán a Forte Rt. nincs megjelölve. Pedig a cég ellen 2004 végén felszámolási eljárás indult.

Forrás: [www.forras.hu](http://www.forras.hu)

2005 márciusában a Tokaj Kereskedőház ügye még inkább a politikai érdeklődés közep pontjába került, miután az Élet és Irodalom cikk-sorozatban számolt be arról, hogy 2000-ben az Orbán Viktor miniszterelnök felesége rész-tulajdonában álló, ugyancsak Tokaj vidéki szőlőtermelő kft. szintén szemet vetett a Tokaj Kereskedőházra. Az üggyel az Országgyűlés egyik vizsgálóbizottsága is foglalkozott.<sup>44</sup>

44 Később a honvédségi mosodák, a csomagban ugyancsak szereplő HM Centrál Mosodák Kft. ügye keltett felháborodást. Miért kell eladni a honvédség mosodáját. Ha eladták, miért kell a honvédségnek egy magáncéggel mosatnia?

*A privatizáció 2. üteme.* A maradék – szavazati jogot nem képviselő, 37,86%-os arányú – részvények értékesítéséről 2005 nyarán született döntés. Később a határozatot megváltoztatták és még 7 kisebb jelentőségű társaság, kicsi és egészen kicsi részvénytartóit is hozzácsapták az eladásra kínált részvénytartóknak. Természetesen, ez a pakett is az Arago-hoz került (még hozzá egy közvetítő cég<sup>45</sup> útján). Az Arago nagyobb részt készpénzben, egy kisebb részt KPI-ben teljesített – névértéken 3,1 Mrd Ft-ot. Ismételt beigazolódott, hogy a magyar tőkepiac viszonyai között egy domináns tulajdonosi hányaddal rendelkező cég képes arra, hogy a BÉT-en forgó részvények árát alacsonyán tartsa, majd az alacsony árhoz képest „nagyvonalú” ajánlattal a „reális” piaci érték alatt felvásárolja a többi részvényt is. Ezt a taktikát az Arago számos más tőzsdei cég esetében is eredménnyel alkalmazta – a Forrás Rt. esetében is bevált. Végeredményben az Arago 66,78%-nyi részvényhez jutott. Ekkor bejelentette, hogy szeretné kivezetni a céget a BÉT-ről<sup>46</sup> – ekkor a részvények ára leesett, ami alkalmat adott további részvények olcsó felvásárlására. A céget a tulajdonosok, Leisztinger Tamás és társai végül nem is vezették ki a BÉT-ről.

Összességében a Forrás Rt. értékesítéséből az állami vagyonkezelőnek 11,2 Mrd Ft bevétele keletkezett.

### 7.5.5 PRIVINFO Lapkiadó Kft.

A PRIVINFO Lapkiadó Kft.-t 1992-ben két újságíró, Mező Gizella és Hollauer Tibor alapította, akik egyébként az ÁVÜ Sajtó és Marketing Igazgatóságának voltak alkalmazottai, illetve vezetői voltak. A cég fő tulajdonosa az ÁVÜ volt, de a két alapítónak is volt benne részesedése. A kiadó fő tevékenysége a Privinfo című népszerűsítő, szakmai folyóirat kiadása volt. Miután a lap, illetve a lap utódként megjelenő egyéb periodikák is megszűntek, a céget átalakították, illetve altatták a privatizációs szervezet vezetői.

Az 1998. évi részvénytársasági törvény szerinti átalakítás során a cég az ÁPV Rt.-től az MFB-hez került. Ekkor vette fel az MFB Proxy Kft. nevet, ami egészen pontosan arra utalt, hogy a Fidesz-kormány idején rajta keresztül bonyolódott 12 MFB-hez átpasszolt állami gazdaság privatizációja (←7.2.2).<sup>47</sup> A társaság neve 2004 januárjában Agrárgazdasági Vagyonkezelő Kft.-re módosult, miután a 2123/2003. (VI.6.) Korm. határozat előírásai alapján az ÁPV Rt. visszavásárolta.

45 Buda „C” Befektetési Holding Kft.

46 HVG, 2004. aug. 28.

47 NSZ, 2002. febr. 2.

## 7.6 AZ INGATLAN VAGYON SORSA

### 7.6.1 Miként jött létre túlkínálat az ingatlanpiacon?

Ha végiggondoljuk a szocialista vállalatok szerkezetét és működési logikáját, nyilvánvaló, hogy a tényleges tevékenységükhöz szükséges épület, raktár és földterület vagyonnál (együtt: ingatlanállomány) lényegesen nagyobb ingatlanvagyonot birtokoltak. A teljes foglalkoztatás politikai igény volt, ennek – egyebek mellett – egy irracionálisan megnövelt gyáracsarnok, iroda és szociális létesítmény tömeg volt a következménye. A hiánygazdálkodás logikája eredményezte az ipari termelés vállalaton belüli horizontális integrációját, az önellátásra való törekvést. A végterméket előállító gyár saját építőkapacitással, szállító részegységgel, esetenként még önálló kutatóbázissal is rendelkezett. Ennek is volt helyigénye. Ugyancsak a hiánygazdaság indokolta a 2-3 hónapos input-igénynek megfelelő raktárkapacitások fenntartását.<sup>48</sup>

A rendszerváltást követően ezek a kényszerek lényegesen enyhültek, vagy meg is szűntek. Így valamennyi cég jelentős, potenciálisan értékesíthető vagyon ura volt. Az átalakulás idején természetesen az ingatlanvagyon is fel kellett értékelni. Minthogy az ingatlanvagyon jövedelemtermelő képességéről 1990 táján senkinek sem lehetett megbízható ismerete, a feleslegessé vált ingatlanok értékbecslése általában összehasonlításra alapult. Ez azért is veszélyes módszer volt, mert a formálódó magyar ingatlanpiacon még hiány volt, s ezért néhány, magas áron végbement tranzakció árszínvonalának általánosítása generális túlértékeléshez vezetett.<sup>49</sup>

A vállalati szinten jelentkező ingatlanfelesleg nem feltétlenül eredményezett tömeges eladást, sőt, még bérbe adást sem. Különösen a közép- és kisvállalati szférában volt jellemző, hogy a menedzsment igyekezett annyit megtartani, amennyit csak lehetett. Az ingatlaneladás csak annyiban volt kényszer, hogy esetenként a befolyó bevételre szükség volt a társaság *cash-flow* helyzetének javításához és/vagy a privatizáció előtti mérleg-kozmetikázáshoz. A bérbeadás viszont privatizációs szempontból kifejezetten ellenjavallt volt. Ha egy társaság egyes ingatlanrészeire hosszú távú bérleti szerződést köt, akkor a privatizáció után az ingatlan nehezebben értékesíthető, s jelzalog sem vehető fel rá.

Ha a privatizáció előtt álló társaság menedzsmentje arra készült, hogy előbb-utóbb a maga ura legyen, akkor az „én szeretném tudni, de más ne tudja” technikát alkalmazta. Az ingatlanok értékelésére tehát egyenként és ingatlanonként, más vagyonértékelő cég részére adott ki megbízást, az eredményeket gondosan elzárta – ezzel biztosítva önmagának verseny előnyt, ha majd sor kerül az egész cég – és a hozzátartozó ingatlanok – eladásra.<sup>50</sup>

A két nagyobb tételbe sorolható állami tulajdonú ingatlankör java részén, a könyv szerinti értéken 30 Mrd Ft-on nyilvántartott, volt orosz katonai ingatlanokon viszonylag hamar túladott az ÁPV Rt.: 1997-ben mindet átadták az önkormányzatoknak. Ugyanakkor a különböző vállalati elvonások, megszűnések, részvénycserék útján az ÁPV Rt.-hez került ingatlanok ÁPV Rt. tulajdonában lévő vagyonkezelő társaságokba kerültek. Ezek közül a legnagyobb értékű állami ingatlanvagyonnal, kb. 150, zömmel kiemelt körzetekben fekvő villával, irodával és

48 Benkhard (1998)

49 Részben ennek lett a következménye, hogy az ily módon túlértékelt ingatlanok banki kölcsönök fedezeteként is túl lettek értékelve. A hitelfelvevő sokszor akkor járt el racionálisan, ha adósságát – és vele az ingatlant – bukni hagyta. Ezek a túlértékelt ingatlanok azután a banki portfóliókat terhelték.

50 Benkhard (1998) 25-31. o.

lakással (a nyilvántartások szerint ez 12 Mrd Ft-ot ért) az 1992-ben társasággá alakított *CD Hungary Rt.* (CDH) gazdálkodott.<sup>51</sup>

A CDH-t az ÁPV Rt. – egy igen bonyolult pénzügyi konstrukció alkalmazásával – 2001. augusztus végén értékesítette az OTP Bank-csoport által létrehozott Magyar Ingatlan Befektető (MIB) Kft.-nek. Az ÁPV Rt. kezében egy aranyrészvény maradt. A CDH ingatlan portfóliója, sokak szerint akkor tájt 30 Mrd Ft-nál is többet ért. Ezért is volt meglepő, hogy a vételár végül 18,2 Mrd Ft-ban realizálódott.<sup>52</sup>

### 7.6.2 Hajógyári Sziget Vagyonkezelő Kft. – türelem rózsát terem?

A történet kezdetei még a 80-as évek közepéig nyúlnak vissza. Az angyalföldi párttitkár, Angyal Ádám, a Ganz Danubius (GD) Hajó- és Darugyár vezérigazgatója azzal látott neki a vállalat szanálásához, hogy az óbudai gyárat eladja külföldi befektetőnek, a befolyt pénzt pedig az Újpesti-öbölben lévő üzem fejlesztésére fordítja. Az első építészeti koncepciókat már 1986–87-ben legyártották.<sup>53</sup>

Az első privatizációs kísérlet 1991 elején ment fuccsba: a GD Hajó- és Darugyár előszerződést kötött a dán Baltica Finans AS és a JPC Enter-prise nevű céggel, ám az Antall-kormány nem járult hozzá az értékesítéshez. Angyal Ádámot leváltották, majd az ÁVÜ ekkor kapott utasítást a Hajógyári Sziget Vagyonkezelő (HSZV) Kft. megalapítására. A HSZV-be tőkeemeléssel, apportként bevitte a telkeket a rajtuk lévő épületekkel és a hozzájuk tartozó eszközökkel (gépekkel).

Tudni kell azonban, hogy a kft. a 118 hektáros szigetből mindössze 32 hektárt birtokolt, melyen 48 kisebb-nagyobb iroda működött. A fennmaradó – sokkal nagyobb terület – a Fővárosé volt. A kft. értékesítést nehezítette, hogy az ÁPV Rt. csak 66,7%-nyi tulajdonrészrel rendelkezett, míg 30% – és az elővásárlás joga – a Magyarországi idegenforgalomban hatalmas vagyonnal rendelkező Bernard Schreier egyik angliai befektető cégénél volt. (Schreier 1997-ben az MFB-től, pályázat nélkül, 3,5 millió dollárért vette meg az üzletrészt. A maradék üzletrészen több mint két tucat, a hajógyár felszámolásakor annak tartozása fejében részesedéshez jutott kistulajdonos osztozik.) Másfelől viszont a kft. sajátos alapszabálya miatt az ÁPV Rt. 90% feletti szavazati joggal rendelkezett. A céget 2003-ban két ízben is eladásra kínálták.

Végül, 2003 októberében az ÁPV Rt. 66,79%-os tulajdonrészét a Plaza Centers (PC) 100%-os tulajdonában lévő Ercorner Kft. szerezte meg 4,6 Mrd Ft-ért. Az izraeli ingatlanfejlesztő cég korábban már 15 plázát üzemeltetett Magyarországon, így például a budapesti Duna Plázát, és ők épí-

51 Az ingatlanok darabszámával kapcsolatban elég nagy volt a bizonytalanság, miután közvetlenül a privatizáció előtt és után számos ingatlan került értékesítésre. Egyébként a vevők között sok prominens, Fidesz-közeli személyiség is található volt, amire a sajtó is felfigyelt, és vizsgálta az ügyet az ÁPV Rt. FB-je is.

Hernádi Zsolt *Mol*-vezérről és Rejtő E. Tiborról, a *K&H* elnök-vezérigazgatójáról már korábban megírták, hogy a diplomataellátó két villáját vették meg – még a privatizáció előtt. A pénzügyvilágból ismert személyiségek közül Madarász László (a *Postabank* volt elnöke, Orbán Viktor tanácsadója), András Miklós (a Fidesz-kormány alatt az ÁPV Rt. vezérigazgató-helyettese) és Dolleschal György brókerek, a politikusok közül Nagy Andor (a MeH korábbi, fideszes kabinetfőnöke) és Gógl Árpád volt egészségügyi miniszter lánya neve szerepelt a 2003-as vevő listán. A tulajdoni lapok szerint Nagy Andor a privatizáció után, 2002-ben a CDH-tól, a többiek pedig 2001–2003 között más ingatlanforgalmazóktól – tehát másodkézből – vették a CDSH-s lakásokat. MaNcs, 2003. márc. 6. és jún. 11.

52 Ennek a bonyolult konstrukciónak részese volt a Szinva Kft., amelyet közösen alapította két ex-takarékbankos bankár: Hernádi Zsolt *Mol*-vezér és Garancsi István, az Esztergom és Vidéke Takarékszövetkezet elnöke. Az első IG tagja volt a CD Hungary későbbi vezérigazgatója, Szigeti Zsolt, akit aztán az OTP Bank-csoport is felkért, hogy segítsen CDH-s pályázatuk előkészítésében. MaNcs, 2003. jún. 11.

53 A szövevényes történet részleteit ld. Bogár–Somlyódi (2006) oknyomozó riportjában.

tették az Aréna Plázát is a Keleti pályaudvarral szemközt lévő egykori ügetőpálya 12 hektáros területén.<sup>54</sup> Egyébként a PC már a 80-as évek végén tárgyalta Angyal Ádámmal a terület hasznosításáról, és a Horn-kormány hatalomra kerülése táján is felbukkant lehetséges befektetőként.

A Hajógyári-szigetre tervezett gigantikus üzletközpont, a „Mini Las Vegas” ellen két környezetvédő civil szervezet, a Védegylet és a Levegő Munkacsoport is tüntetett, mivel szerintük az építkezés rengeteg fa kivágásával, új épülettömbök megjelenésével, az autóforgalom megsokszorozódásával jár majd. A demonstrálók csak annyit tudtak elérni, hogy a Fővárosi Közgyűlés beleegyezése csúszott egy kicsit. Igaz, még így is kisebb terület beépítésére kapott engedélyt az Álom Sziget Kft., mint amekkorán eredetileg szeretne volna építkezni.

Ötévi, viszonylag eseménytelen időszak után, 2008-ban az Álom Sziget-Entertainment Zrt. megszerezte a 20+10 évre szóló kaszinó-koncessziót is. A tervek szerint 2012-re készül el a komplexum, 525 Mrd Ft-ból. A területen már elindult a Hadrianus palota romjainak feltárása, és a beruházó Álom Sziget 2004 Ingatlanfejlesztő Kft. az árvízvédelmet szolgáló résfal építését is elkezdte.<sup>55</sup> Arról viszont a későbbiekben sem érkezett híradás, hogy a két üzleti csoport, a Bernard Schreier kezében lévő Óbuda Investment Ltd., illetve a Plaza Centerst birtokló Shmuel Samy Smucha miként tudott megállapodni az együttműködésről.

### 7.6.3 Belvárosi Irodaház Kft. – 12 évig állami tulajdonban

Az ÁVÜ szinte megalakulását követően, azonnal elhatározta, hogy elvonja az egyes állami, zömében külkereskedelmi vállalatok értékes belvárosi irodaházait. Az ÁVÜ úgy érvelt, hogy az érintett vállalatok az épületek egy részét jobbára amúgy is bérbe adják, a befolyt bevételt pedig a cég átalakítása helyett felélik, „túlélésre” fordítják.<sup>56</sup> Eredetileg 50 ingatlan elvonásáról volt szó, az alku végére már csak 12 maradt (←4.2.3.3)

A szinte puccsszerűen végrehajtott, nagy vihart kavart lépés után kiderült, az ÁVÜ nemigen tud mit kezdeni a nagysebesen elvont épületekkel. A vagyonügynökségnél felvetődött, első ötletek egyike szerint, először is létrehozna egy vagyonkezelőt, majd a közel egy tucat irodaházat a cégbe apportálják, aztán a kft-t részvénytársasággá alakítva privatizálják. Időközben azonban kiderült, az ÁVÜ, mint költségvetési intézmény nem alapíthat gazdasági társaságot, így az irodaházak apportját - akkor úgy vélték, átmenetileg - elhalasztották. Másfél évvel később, amikor a kormány külön engedéllyel jóváhagyta a kft létrehozását, az irodaházak hasznosítására más koncepció körvonalazódott.

A *Belvárosi Irodaház Kft.*-t (BI) 1 M Ft törzstőkével az *OTP Bróker* segítségével hozta létre az Állami Vagyonügynökség 1991 őszén.<sup>57</sup> A későbbiek során a cég sajáttőkéje 1,65 Mrd Ft-ra, jegyzett tőkéje 927 M Ft-ra nőtt. Az állami vállalatoktól különböző megfontolásból elvont, vagy a végelszámolással megszűnt társaságok egykori ingatlanjai, például üdülők, irodák, szolgálati lakások, iparterületek és egyebek kezelése ezek után szinte automatikusan a Belvárosi Irodaház Kft.-hez vándorolt. A társaság az évek során - hatáskörét önállóan bővítve - egyéb szolgáltatásokat is nyújtott a privatizációs szervezetnek: nemcsak a bérleti díjat kasszírozta be, és kezelte az épületeket, hanem bérlőket is keresett, sőt az értékesítést is lebonyolított.

54 Ezt a területet a Plaza Centers 2005 novemberében vásárolta meg a francia Bouygues-csoporttól 21 M Ft-ért.

55 www.dreamisland.hu

56 HVG, 1998. júl. 18.

57 PRIVINFO évkönyv 1993, 300-301. o.



ta. A cég, profilját szélesítve, később külső megbízásokat is elvállalt: az ÁPV Rt. 1995-ös értékelése szerint kft-jük addigra a legnagyobb hazai piaci részesedéssel rendelkező ingatlankezelő társasággá nőtte ki magát, az általa üzemeltetett irodaházak teljes alapterülete meghaladta a 160 ezer négyzetmétert.

Az 1995-ös privatizációs törvény azonban az ÁPV Rt.-t valamennyi, a privatizációval összefüggő tevékenységének pályáztatására kötelezte, így a Belvárosi Irodaház Kft.-nek szánt megbízásokra is tendert írtak ki, amelyek egy részét 1995-től mások vitték el. De a cégnek így sem volt oka panaszra. A privatizációs szervezetenél korábban senkinek sem jutott eszébe a Belvárosi Irodaház Kft.-ben rejlő lehetőségek kiaknázására megváltoztatni a cég státusát: a csekély törzstőkéjű társaság megalakulása óta saját vagyon, illetve tulajdonosi jogosítványok nélkül működött.

A kft. 1 millió Ft-os törzstőkéjét 1998 áprilisában 362 M Ft-ra emelték - ebből 279 M Ft-ra rúgott az állami tulajdonú ingatlanok értéke, az üzemeltetői, ingatlankezelői státusát pedig tulajdonosi jogokkal bővítették. A társaság birtokába egy kismarosi üdülőtől, szolnoki ABC-től kezdve a budapesti Vízafogó utcai ipartelepig, Kárpát utcai teremgarázsig több mint 30 darab, összesen 279 M Ft értékű ingatlan került. Az elhúzódó földhivatali bejegyzés miatt, egy időre a cég tartalékvagyonába helyezték a *Postabank*kal elcserélt ingatlanok egy részét is: a Boráros téri, Postabank által finanszírozott Duna Ház Társasház egyes, immár ÁPV Rt.-tulajdonba került lakásait, garázsait, illetve a Postabank Invest Rt. által épített Lajos utcai irodaházból mintegy 600 m<sup>2</sup>-t, – a hozzá tartozó garázsokkal együtt – összesen további 154 M Ft értékben ugyancsak a cég tulajdonába adták. A kft saját tőkéje így meghaladta az 500 M Ft-ot. Sajtójelentések szerint a Belvárosi Irodaház Kft. – neve ellenére – nem csak a fővárosban tevékenykedett. A cég 2001 őszén apport útján megkapott egy Tokaj községben fekvő épületet, az ún. Patrícius házat, amit azután Kékessy Dezső, Orbán Viktor miniszterelnök barátja és üzlettársa szerzett meg a kft.-től – természetesen egy stróman közvetítése útján.<sup>58</sup>

A cég „sarzsíjának” váratlan emelkedését így magyarázta az ÁPV Rt. Igazgatósága számára készült előterjesztés:

*„Igényként merült fel a vegyes portfóliójú ügyvezető igazgatósággal szemben, hogy mutassa be a hozzá tartozó ingatlanok és társaságok jelenlegi helyzetét, és dolgozzon ki reális alternatívát a teljes portfóliócsomag 1997. évi, illetve 1998. I. negyedév végéig történő privatizálására, kifuttatására.” Az ügyvezető igazgatóság által kidolgozott alternatíva így szólt: „A maradék ingatlanvagyon egy meglévő, megfelelő szakmai háttérrel rendelkező, a piacon elfogadott 100 százalékos állami tulajdonú társaságba - a Belvárosi Irodaház Kft.-be - kerül beapportálásra, amely adottságaiból következően az utóprivatizációt állami kontroll mellett hatékonyan tudná befejezni.”*

A vegyesportfólió-igazgatóság már az előterjesztésben ellentmondásba keveredett, hiszen ugyanabban a dokumentumban állították: „Ez a társaság, melyet nem köt a gyors privatizáció, jobb feltételekkel adhatja bérbe az ingatlanokat, illetve olyan ingatlanokat is tud bérbeadás út-

58 Rajnai (2003–2007).

ján hasznosítani, melyek bérbevétele csak hosszú távon térül meg.” Az 1995-ös privatizációs törvény főszabályként az ÁPV Rt.-re bízott állami vagyon értékesítését írta elő a szervezet számára. Bár a törvény felhatalmazása alapján az ÁPV Rt. „a privatizáció előmozdítása érdekében létesíthet gazdasági társaságot, és e társaság részére nem pénzbeli hozzájárulásként vagyont bocsáthat rendelkezésre”, ámde a Belvárosi Irodaház Kft. esetében éppen arról volt szó, hogy nem sürgős a privatizáció.

A cég tehát a vagyonkezelői funkciójában megerősíteni tervezett ÁPV Rt. keretein belül, attól azonban jócskán függetlenül, ugyancsak hosszú távú vagyonkezelői tevékenységre rendezkedett be. Ez azt jelentette, hogy a privatizációs pályázatok törvény megszabta – és az ÁPV Rt.-re kötelező – szabályait, a nyilvánosság kontrollját kikerülve, belátása szerint értékesítheti majd a tulajdonba kapott állami ingatlanvagyonot. Az eladások után befolyó összeget sem kellett a cégnek – ellentétben az ÁPV Rt.-vel – az államkasszába befizetnie: bevételeit saját működésére, illetve megmaradt ingatlanok fejlesztésére fordíthatta.

Az ÁPV Rt. 1998 márciusában jelölte az ÁPV Rt. „vegyesportfólió-igazgatósága” helyettes vezetőjét, Kádár Mihályt a kft igazgatói posztjára. Az ÁPV Rt. e részlegének ügyvezető igazgatója, Heffenträger József így indokolta a döntést: „Helyet akartunk csinálni az igazgatóság egy tehetséges ingatlanosának, lévén, hogy a szervezetnél, így nálunk is jelentős létszámcsökkenést kell végrehajtani.”<sup>59</sup> Bár első nekifutásra az ÁPV Rt. igazgatósága hozzá is járult a kinevezéshez, május közepén mégis megváltoztatták a döntést, és kihúzták az apparátus emberének nevét a listáról, meghagyva beosztásában a korábbi „civil” ügyvezető igazgatót, Kövesi Mihálynét. (Ekkortájt tettek ígéretet az ÁPV Rt. vezetői, hogy a választásokig már nem hajtanak végre személycserét az ÁPV Rt.-tulajdonú cégeknél). Ugyanekkor hullott ki a kft új összetételű FB-jét tartalmazó javaslati listáról a hoppon maradt Kádár Mihály hajdani munkahelyének, a Fázis Rt.-nek jelenlegi PR-ősnöke, Tarcsi Gyula, aki egyúttal a Margit Híd Kft. ügyvezető igazgatója volt, még korábban pedig a KISZ budapesti bizottságának egykori első titkára is.

Sikerült viszont az FB-be elnökként beválasztani Soós Jánost, az *OTP Ingatlan Rt.* korábban menesztett elnök-vezérigazgatóját, akinek bizonyára nem vált hátrányára, hogy felesége az ÁPV Rt. humánpolitikai osztályának helyettes vezetője volt. Soós mellett ugyancsak bekerült az FB-be Borsa Gyula, aki úgyszintén szerzett már ingatlanhasznosítási tapasztalatokat: a Miniszterelnöki Hivatal (MeH) megbízásából 1989-91 között a pártszékházak átvételével foglalkozott, majd a KVI, a Fővárosi Önkormányzat és a MeH megbízásából ingatlanfejlesztési, –közvetítési feladatokat látott el. Végül pedig – 10 évvel később, 2008-ban az *Infopark Zrt.* vezérigazgatójaként keveredett rendkívül zűrés ügyekbe.

A cég privatizációja ügyében tehát hosszú ideig ismét nem történt semmi. Csak 2003-ban írtak ki az értékesítésre egy kétfordulós pályázatot. A veszteségesen működő BI-t ekkor éppen Huszty András, az MFB korábbi elnök-vezérigazgatója irányította. A BI értékesítési pályázatát a Raiffeisen-csoport egyik ingatlancége nyerte, amely decemberben 1,015 Mrd Ft-ért, azaz gyakorlatilag névértéken vette meg a BI-t.<sup>60</sup> Később a BI két magyar ingatlanfejlesztő, Nagygyörgy Tibor és Nyíri Viktor tulajdonába került, akik a céget beintegrálta a nevüket viselő, Biggeorge's – NV Rt. holdingba.<sup>61</sup>

59 HVG, 1998. júl. 18.

60 HVG, 2003. nov. 29.

61 <http://www.biggeorges-nv.hu/index.php?m=text&id=4>

### 7.6.4 Hová lett a Prudent-Invest?

Az addig már nagy mennyiségben kibocsátott kárpótlási jegyek tulajdonosai számára befektetési lehetőségként 1992. december 2-án döntött az ÁVÜ a Pillér I. Ingatlanbefektetési Alap létrehozásáról. Az eredetileg 10 évre tervezett Alap működését 2003 nyarán egy újabb évvel meghosszabbították. A PILLÉR I. befektetési jegyeit 1993 tavaszán lehetett becserélni kárpótlási jegyre. Ilyen módon, ekkor 20 000 befektető szállt be az Alapba.

1992 júliusában, a Pillér I. alapkezelőjeként a 100%-ban állami tulajdonban lévő *Prudent-Invest Befektetési Alapkezelő Rt.*-t hozta létre az ÁVÜ, míg a Belvárosi Irodaház Kft.-re (← 7.6.3) afféle „házmesteri” feladatként az irodaházak működtetése, karbantartása maradt.

Hamar kiderült azonban, hogy az alapítónak nem csak a kárpótoltak vagyonhoz juttatása volt a célja. A 3,2 Mrd Ft tőkével kreált alap vagyonaiba 8 irodaház került: az *Iparterv* hajdani, Deák Ferenc utca 10. szám alatti, az *Elektroimpex* Nádor utca 11. szám alatti irodaháza, valamint a *Mogúrt* Váci utcai, illetve Széchenyi rakparti épületei stb. A Nádor utcai épületet a Soros Alapítvány által létrehozott Közép-Európai Egyetem vásárolta meg.

Az ÁVÜ második ingatlanbefektetési alapja – hivatalos nevén: PILLÉR 2. Második Ingatlanbefektetési Alap – 1993/94 során jött létre. A zárt végű alap létesítéséről szóló döntés 1993 nyarán született.<sup>62</sup> Eredetileg arról volt szó, hogy 2-3 Mrd Ft értékben kb. 10 ingatlant lehet az alapba apportálni, s az alap 2000 végéig fog működni, később működését 2003 nyaráig meghosszabbították.<sup>63</sup> 1995 derekáig összesen 8 nagy értékű ingatlan került az Alaphoz – köztük az egykori *Chemolimpex*-székház, a híres-nevezetes Andrássy út 60., a későbbi Terror Háza<sup>64</sup> –, és ezt az ingatlanvagyonot egészítette ki 4 kisebb értékű lakás és telek.

A PILLÉR 2. jegyeinek egy részét 1993 őszén az ÁVÜ, a többi néhány nagybefektető jegyeztet le. Az ÁVÜ 1994 tavaszán – az eredeti koncepciónak megfelelően – az alap befektetési jegyeit kárpótlási jegy csere keretében értékesítette 10 000 kisbefektető számára.

#### AZ INGATLANKEZELŐ INGATLANKEZELŐJE

A Pillér Service Kft.-t 1994 májusában az akkor már Nagy Elek vezérigazgatása alatt álló Prudent-Invest alapította 1 M Ft-os törzstőkével, balatonalmádi székhellyel. (Nagy Elek ekkor már a 100%-os ÁVÜ tulajdonban álló Vegyész IG elnöke volt.) Ez a „szerviz-cég” állítólag azért jött létre, hogy a Prudent-Invest ingatlanbefektetési alapjai számára üzemeltetési, illetve ingatlanforgalmazói tevékenységet végezzen. A Pillér Service Kft. a gazdálkodása szempontjából még csonka 1994-es évben több mint 1 Mrd Ft-os árbevétel mellett 25 ezer Ft-os veszteséget realizált, miközben nettó eszközértéke megközelítette a 188 M Ft-ot. A cégbíróági nyilvántartás szerint alapításkor a tulajdonost Nagy Elek képviselte a cégben, első ügyvezetője pedig Virág Lászlóné – a Prudent-Invest későbbi vezérigazgatója és tulajdonosa – volt. Virágné utódja a Pillér Service élén Timár Gyula, a Vegyész későbbi vezérigazgatója lett, akit a kanadai magyar Thomas Szirmay követett, ő meg is vásárolta a céget. Szirmaytól a kft. a Vegyész-csoport cégeihez került – már nem Pillér, hanem Pallér Service-nek hívták.<sup>65</sup>

Miként az I., úgy a II. Pillér alap is zárt volt, vagyis a befektetési jegyeket menet közben az Alap kezelője nem vásárolhatta vissza. Ennek ellenére, az eredeti kárpótoltak nagy többsége viszonylag hamar eladta befektetési jegyét. Ez nem okozott gondot, mert az alap jegyeit a BÉT-re is bevezették, de mód volt a tőzsdén kívüli eladásra is. Azok, akik benn maradtak az alapban,

62 Ld. az ÁVÜ IT 1993. jún. 9-i döntését.

63 Az alap 2003. július 8-án hivatalosan is megszűnt.

64 A rendkívül kalandos sorsú épület történetéről ld. Vas (2002) írását.

65 Vas (2002).

végül is jó hozamot realizálhattak (évi átlagban 10-12%-ot), és ez igen kedvező érték. Különösen, ha azt is figyelembe vesszük, hogy az 1000 Ft címletértékű befektetési jegyekért a kárpótlási jeggyel fizetők a napi piaci értéket tekintve egy 4-500 Ft értékű papírt adtak cserébe.<sup>66</sup>

A Prudent-Investtel viszont több mint 10 éven át semmi sem történt, legalábbis a nyilvános híradások szerint.<sup>67</sup> Az akkor már 85 M Ft jegyzett tőkével rendelkező céget csak 2004 februárjában hirdette meg az ÁPV Rt., sőt azt is közölte, hogy a teljes részvénytársaság eladó. Pár héttel később azonban a pályázatot visszavonták. Indoklásul csak annyi hangzott el, hogy az államnak továbbra is szüksége van a nagy tapasztalattal rendelkező ingatlanforgalmazó cégre.<sup>68</sup> Végül a cég még is eladásra került. A vevő az Épi-Tech Aqua Kft. volt. Hogy ez a tranzakció pontosan mikor történt, és kik voltak a cég tulajdonosai, arról annak idején nem jelent meg információ.<sup>69</sup> Csak annyi bizonyos, hogy ez a furcsa nevű kft. a következő lépésben, 2007. június 15-én a cég 50,59%-át, 22,8 M Ft-ért eladta a MÁV-nak. Úgy tűnik, az elgondolás az volt, hogy a Prudent-Invest, mint profi ingatlankezelő cég képes lesz gyorsan mobilizálni a vasúttársaság nehezen értékesíthető ingatlanait.<sup>70</sup> Másképpen mondva: a Prudent-Invest – a két ÁVÜ-s alap után, mint a MÁV-vagyonból létrehozandó új, kb. 15 Mrd Ft-os ingatlanalap kezelője – ismét többségi állami tulajdonba került.<sup>71</sup>

De az állapot sem tartott sokáig, a megálmodott, zártvégű MÁV ingatlanalap 7,5 Mrd Ft-nyi jegyét már 2008 tavaszán sem akarta senki sem lejegyezni, ősszel pedig kitört a pénzügyi válság. Így a cég veszteségbe fordult, s ennek nyomán, 2009 nyarán 85 M Ft-ról 5 M Ft-ra kellett leszállítania az alaptőkéjét.<sup>72</sup>

### 7.6.5 BIF – egy tőzsdei cég

A *Budapesti Ingatlanhasznosítási és Fejlesztési Rt.* jogelődjét, a hasonnevű kft.-t 1994 januárjában alapította az ÁVÜ, irodaházak, parkolóházak, lakások raktárak és a Verseg-Fenyőharaszti Kastélyszálló hasznosítására. A kft. 1995 januárjában alakult át részvénytársasággá – 2,4 Mrd Ft-os törzstőkéjét az ÁVÜ jegyezte le. 1997 augusztusában az ÁVÜ további tőkeemlést hajtott végre, amikor beapportálta a budapesti Aranykéz utcai parkolóház 40%-át.

66 HVG, 2003. ápr. 10.

67 Egyébként a Prudent Invest neve a K&H botrányban, az ún. brókerbotrányban is előkerült. A fővádlott, Kulcsár Attila szerint 2002 nyarán kereste meg őt Puch László és Mészáros János azzal, hogy tudnak neki segíteni a cég megszerzésében. Puch László, aki ekkor tájt az MSZP pénztárnoka volt – megint csak Kulcsár Attila vallomása szerint – az ügyintézésért 20 M Ft-ot kért előre. A privatizációt Puch csak 2003 elejére ígérte, de az végül elmaradt. Puch cserébe egy 14 M Ft értékű személygépkocsit kapott, a maradék 6 M Ft-ot készpénzben küldte el Kulcsár Attila. Ld. [www.index.hu](http://www.index.hu), 2006. febr.1.

68 ÁPV Rt. sajtóközlemény, 2004. márc. 10.

69 Egy későbbi tudósításból azonban kiderült, hogy a 3 M Ft alaptőkével létrehozott Épi-Tech Aqua Építőipari Kft. a Prudent-Invest vezérigazgatójának, Virág Lászlónénak és egy továbbra is ismeretlen magánszemélynek volt a tulajdona. HVG, 2009. aug. 29.

70 Erről Kamarás Miklós, a MÁV elnöke tett említést egy 2007. áprilisi sajtóbeszélgetésen. [http://www.ingatlanhitek.hu/index.php?cmd=hir\\_profile&news\\_id=3630&channel\\_id=1](http://www.ingatlanhitek.hu/index.php?cmd=hir_profile&news_id=3630&channel_id=1) 2007. jún. 11.

71 NSZ, 2008. febr. 28.

72 A vasúttársaság a 7,5 Mrd Ft-ra értékelt, budapesti Andrassy úti, valamint a pécsi irányítási központot tervezte apportként bevinni az alapba, a debreceni, szegedi, miskolci és szombathelyi területi központokat pedig – mintegy 6,5 Mrd Ft-ért – az alapkezelő a befektetési jegyek eladása nyomán keletkező készpénz-vagyona terhére akarta megvásárolni. HVG, 2009. aug. 29. [http://www.ingatlantajolo.hu/ingatlan\\_hirek/0,0,498/Ket\\_ingatlan\\_a\\_MAV\\_alapjaban.html](http://www.ingatlantajolo.hu/ingatlan_hirek/0,0,498/Ket_ingatlan_a_MAV_alapjaban.html),

A privatizáció 1997 novemberében történt: az ÁPV Rt. 2,3 millió részvényt, a jegyzett tőke 90%-át kárpótlási jegyért kínálta fel hazai befektetőknek, illetve a cég menedzsmentjének. 2000 Ft értékű KPJ-ért 3000 Ft-nyi részvényt lehetett jegyezni, ami 1161 Ft-os kibocsátási árfolyamnak felelt meg. Ezt a mennyiséget nem vette fel a piac, a befektetők csak 1,9 millió részvényt jegyeztek. Így az ÁVÜ részesedése 25% felett maradt, az akkor már 3 Mrd Ft értékű ingatlanvagyonot tartalmazó cégben. A cég menedzsmentje nem tudta megszerezni magának az irányításhoz szükséges többséget – a cég külső befektetők kezébe került. A legnagyobb tulajdonos, egy kárpótlási jegy-hasznosító, a Móricz Gábor névvel fémjelzett Katlan Befektetési Rt. lett (55,4%), míg a menedzsmentet tömörítő Dona-Döme Kereskedelmi Kft-nek 5,52% jutott (←2.4.4). A céget 1998 februárjában vezették be a BÉT B-kategóriájába. Az áprilisi közgyűlésen menesztették a BIF menedzsmentjét, megváltoztatták a cég számviteli eljárását, s ezzel azt is sikerült elérni, hogy a leváltott vezetőség élhessen az ÁPV Rt. által korábban felajánlott részvényopcióval. Az ezt követő augusztusi rendkívüli közgyűlésen azután egy belföldi intézményekből és Dona-Döme Kft. mögött álló magánszemélyekből álló konzorcium vette át a BIF többségi tulajdonát (Nobilis Kristóf, Ungár András, Lantos Csaba és Juhász Miklós).<sup>73</sup>

2001 szeptemberében látszólag ismét fordult a kocka: a BIF 43,13%-nyi részesedést vásárolt egykori tulajdonosában, a Katlan Rt.-ben. Ekkor azonban a tranzakció kizárólag technikai jellegű volt, mivel a Katlan már teljesen kiürült cég volt, melynek értéke kizárólag az elhárított veszteségben volt.<sup>74</sup>

### 7.6.6 Váltó-4 (Libra Rt.) - amit lehetett, kiszivattyúztak belőle

A VÁLTÓ-4 Libra Fejlesztési és Beruházási Rt.-t a *Postabank Invest Rt.* alapította 1997. július 24-én, 12,6 Mrd Ft jegyzett tőkével, amit teljes egészében készpénzben bocsátott a cég rendelkezésére. A Társaság az alapítást követően a készpénzbetét felhasználásával olyan ingatlanokat vásárolt, amelyek – közvetlenül vagy közvetve – már egyébként is a Postabank (PB) portfóliójában voltak. A vásárlást követően a VÁLTÓ-4 Libra Rt. vagyona alapvetően 27 db, a legkülönbözőbb értékű és funkciójú ingatlanban testesült meg, köztük idegenforgalmi egységekkel, irodákkal, üzletekkel, lakásokkal és műemléki épületekkel.<sup>75</sup>

A külvilág felé kommunikált elképzelés szerint a Váltó-4 – elődeihez hasonlóan – a kárpótlási folyamat lezárását szolgálta volna. Valójában a Postabank (PB) burkolt konszolidációja volt az igazi cél. Így és ezért került – egy meglehetősen komplikált, és jogszerűségét tekintve is vitatható – részvénycsere során a cég az ÁPV Rt. tulajdonába 1998 elején. Végeredményben tehát a nehezen értékesíthető és túlértékelt ingatlanokért cserébe a PB garantáltan likvid, tőzsdei papírokat kapott, hogy ily módon javítsa kritikus szint alá esett likviditását.

Az 1998. évi kormányváltás után hosszú hónapokig semmit sem lehetett hallani a társaságról. Csak 1999 tavaszán adtak hírt a lapok új fejleményről: az ÁPV Rt. leváltotta a cég teljes vezetését, az IG-t és az FB-t is. A vezérigazgatói székbe az egykori székesfehérvári – fideszes – polgármester, Nagy István került.<sup>76</sup> A következő esemény, amely elérte a sajtó ingerküszöbét, a budapesti New York palota sokadszor meghíúsult eladása volt 2000 nyarán. Előbb egy német, majd egy svájci befektető pályázott – végül egyikkel sem sikerült nyélbe ütni az üzletet. A sváj-

73 Magyar Részvények Könyve 1999, 106-107. o., HVG, 2005. jan. 15.

74 www.portfolio.hu, 2001. szept. 21.

75 Az ingatlanok jegyzéke megtalálható az ÁSZ (1998a) jelentés függelékében.

76 MH, 1999. ápr. 16.

ciakkal folytatott alkudozás érdekessége volt, hogy az ÁPV Rt. jogi igazgatósága a svájci befektető ajánlatát formai okokból érvénytelennek tartotta. Az IG azonban felülbírálta saját apparátusát, egy külső jogi irodának adta ki véleményezésre a pályázatot, és elfogadta azt a jogi szakvéleményt, hogy a Váltó-4-re nem vonatkoznak a privatizációs pályázat szigorú szabályai.<sup>77</sup>

Hír értékű esemény volt a Váltó-4 életében a cég egyik erdélyi befektetése, melynek során a cég 2 M USD-t fizetett egy székelyudvarhelyi szállodáért, a Küküllőért, amelyet azután később fel is újítottak. Sokan azt gyanították, hogy ez a tranzakció végső soron az erdélyi magyarság egyes szervezeteit volt hivatva pénzzel támogatni. Nagy sajtóvisszhangja volt annak is, hogy a társaság 50 M Ft-ért vásárolt Körmeny-Ékes Judittól, az ORTT akkori elnökétől, egy olyan beépítésre alkalmatlan telket, amit a szakértők legfeljebb 1 millió Ft-ra taksáltak.

Ilyen történések mellett nem csoda, hogy a 12,5 Mrd Ft alaptőkével bejegyzett vállalkozás működése során folyamatosan veszteséges volt, így az alaptőke csökkenése elkerülhetlenné vált. Az ÁPV Rt. 2000. augusztus 1-jével a Társaság jegyzett tőkéjét 5 Mrd Ft-tal 7,5 Mrd Ft-ra csökkentette.

2001 novemberében – miután a New York palota mégis csak elkelt – az ÁPV Rt. pályázatot írt ki az akkor éppen 18 ingatlan birtokló cég valamennyi részvényére, és 3,5 Mrd Ft-ban jelölte meg a minimális eladási árat. A zűrés ügyekkel terhelt cégre – néhány hónappal a választások előtt – egyetlen ajánlat sem érkezett. Ezt követően megint hosszú ideig nem lehetett hallani a cégről.

Az ÁPV Rt. új vezetése 2002 végén az ingatlanok mielőbb értékesítését és a társaság végelszámolással történő megszüntetését tűzte ki célul.<sup>78</sup> Ez 2004 végéig viszonylag eredményesen folyt, alig fél milliárd forintnyi vagyon maradt részvényformában, illetve ingatlanban. A társaság 2005. január 1-én megkezdett végelszámolása azonban már sokkal nehezebben ment, a folyamatot – ezen belül egy másik székelyudvarhelyi szálloda, a Hotel Tarnava eladását – az ÁSZ (2005) is élesen kritizálta.

A Társaság 10 éves története akkor ért véget, amikor a Fővárosi Cégbíróóság 2007. március 23-án törölte a cégjegyzékből. A cég működése alatt kb. 10 milliárd forint veszteséget okozott az államnak.

### 7.6.7 Árpád Ingatlanhasznosító Kft. – diszkréten eladva

Az ÁPV Rt. ingatlanportfoliójában jelentősnek számított az 1-2 milliárd forintnyi ingatlantömeggel működtetett *Árpád Ingatlanhasznosító Kft.* is. Ez a cég a Pénzüntézeti Központ Bank ingatlanainak elvonása nyomán 1997-ben került az ÁPV Rt.-hez. Magát a kft.-t és a hozzá tartozó ingatlanvagyonát az ÁPV Rt. 1998 októberében – tehát már a kormányváltás után – 1,4 Mrd Ft-ért értékesítette a „Váci út 110. Ingatlankezelő és Hasznosító Kft.” nevű cégnek. A tranzakció teljes diszkréció mellett zajlott le, a részletekről semmi sem került napvilágra.

### 7.6.8 Kisorókus 2000 Ingatlanhasznosító Kft. – megkerülni a közbeszerzést

Mint arra a cég neve is utal, ezt a 100%-ban ÁPV Rt. tulajdonú, ingatlankezelő kft-t, 2000-ben, a Fidesz-kormány idején hozták létre a budai, Kis Rókus utcai ingatlanok – népszerűbb nevén

<sup>77</sup> HVG, 2000. szept. 9., 14. o.

<sup>78</sup> Ebben a végelszámolási folyamatban nagy port vert fel, amikor nyilvánosságra került, hogy 2003 tavaszán a társaság egy ingatlanát a Magyar Televízió akkori elnökének, Rudi Zoltánnak – pontosabban Rudi Zoltán cégének – adta el, és eközben számos formai szabálytalanság történt. NSZ, 2003. júl. 3., júl. 12., MH. 2003. aug. 12., NSZ, 2005. aug. 25.

a Millenáris Park ingatlanjainak – tulajdonlására és kezelésére.<sup>79</sup> Eredetileg egy üzleti befektetésről volt szó. A cég az ÁPV Rt. beletett milliárdjait a régi Ganz-terület értékesítéséből kívánta visszanyerni. A Millenáris Park építményeit – mivel csak az évforduló méltó megünneplése volt a cél – eleve úgy tervezték, hogy egy-két évig tartsanak, és utána lebonthatók legyenek.

De honnan is indult az egész? 1999-ben döntött úgy a kormány, hogy az ÁPV Rt. egy egysemmélyes kft. tulajdonában lévő, s neki 2,6 Mrd Ft-tal tartozó *Ganz Villamossági Művek* területén bonyolítja le a millenniumi ünnepeket. Az egykori gyártelep területén környezeti károkat mentesíteni, bontani, felújítani kellett. Hogy a közbeszerzési eljárásokat elkerüljék, létrehozták az egyszemélyes Kistrókus 2000 Kft.-t, amely több mint 8 Mrd Ft-ot költhetett az építkezésekre. Az építkezések 2001 nyarán befejeződtek, ám a millenniumi eseményeknek nem ez lett a helyszíne. Az építő a Millenáris Kht.-nak adta át a létesítményeket: az Álmodó Álmodói kiállítás kettős üzemcsarnokát, egy stúdiót (Millenáris Teátrum), illetve a Fogadóépületet, melyeket frissen épült park vett körül.<sup>80</sup>

A Medgyessy-kormány választási ígéreteinek egyike az volt, hogy felgöngyölíti az előző ciklus visszásnak tűnő ügyleteit. A Millenáris Park építése körüli beruházás, valamint a létesítmény programjáért felelős Millenáris Kht. gazdálkodása számos vonatkozásban adott okot visszaélések feltételezésére. Az új kabinet reprezentálni is akart: kevesebb pénzből, de magasabb színvonalon funkcionáló, „kulturális fellegvárként” kívánta tovább üzemeltetni a létesítményt. Ám hamarosan kiderült: nem tudja olyan mértékben visszaszorítani az intézmény működési költségeit, hogy azok ne érintenék érzékenyen az egyre apadó államkasszát. Először is törleszteni kellett azt a 1,5 Mrd Ft-os, kormánygaranciával felvett hitelt, amelyet még az előző ciklusban hagytak jóvá a kht.-nak, de a folyamatos működés is milliárdos támogatást igényelt éves szinten.

2003 júniusában Hiller István, a tárca szocialista minisztere be is jelentette: a tárgyalások sikeresek voltak, a Millenáris Park átkerült az NKÖM-höz. Ennek ellenére november végén már az Informatikai és Hírközlési Minisztériumról (IHM) lehetett hallani. Az informatikai tárca hozzájutott tehát egy elvben 10 Mrd Ft-ot érő ingatlanhasznosító kft.-hez, amelyet azonban egyrészt a teljes összeomlás fenyegetett, másrészt kiállítócsarnokai a Jövő Háza befogadására teljesen alkalmatlanok voltak.

Ezek után évekig megint nem történt semmi. Az MNV Zrt. megalakulása után a Kistrókus Kft. – mint a legtöbb más, minisztériumi cég – visszakerült az állami vagyongazdálkodó portfóliójába. Később a cég nevet is váltott, az MNV Zrt. nyilvántartásaiban már Kistrókus 2000 Műemlékvédelmező Nonprofit Kft. néven került be.

2008 novemberében az MNV Zrt. feleslegesnek ítélte a céget, és döntött arról, hogy összeolvasztja a Millenáris Nonprofit Kft-vel. De ennek a folyamatnak a végrehajtása is lassan haladt, egyebek között azért is, mert az ingatlankezelő cég egy sor ingatlanja külső szerepelőkkel megosztott közös tulajdon volt. Ezért 2009 nyarán az összeolvadás még sehol sem tartott.

79 MaNcs, 2004. máj. 22., aug. 5.

80 Hetek, 2002. aug. 29.

## 7.7 AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK TERMŐFÖLD ÉS ERDŐ VAGYONA

Az állami vagyongazdálkodók az első pillanattól fogva hatalmas termőföld-, erdő- és épületvagyon birtokosai voltak. Minthogy azonban az ÁVÜ és jogutódai elsősorban a vállalatok eladására koncentráltak, az ingatlanvagyon nyilvántartása, kezelése mindvégig háttérbe szorult.

Pedig nem kis értékről volt szó! Amikor 1996/97 fordulóján a kérdéskört az ÁPV Rt. FB-je, majd az Állami Számvevőszék alaposabban is megvizsgálta<sup>81</sup> kiderült, hogy 410 ezer hektár (ha) termőföld volt az ÁPV Rt. kezelésében. Az ÁPV Rt. (1998b) ettől némileg eltérő kimutatása szerint, 1996 végén a tartósan állami tulajdonban maradó 28 agrártársaság – egykori állami gazdaságok – használatában 156 ezer ha föld volt, így 231 ezer hektáron több mint 300 haszonbérlet gazdálkodott, akik a már privatizált állami gazdaságok átalakulása során kerültek haszonbérleti jogviszonyba az állami vagyongazdálkodóval. Összesen tehát az ÁPV Rt. könyveiben 386 ezer hektár föld volt nyilvántartva.

Elvben – természetesen – az állami vagyongazdálkodóknak az lett volna a kötelessége, hogy a földekre haszonbérleti szerződést kössön a földet ténylegesen megművelő állami gazdaságokkal, tsz-ekkel, de erre csak helyel-közzel került sor. Így az FB kénytelen volt megállapítani, hogy 1996 végén 43 ezer ha területre mindössze 37 ilyen szerződés volt életben – ez alig több mint 10%! A szerződések meg-nem-kötéséből származó veszteséget még az is tetézte, hogy az ÁPV Rt. sok esetben elmulasztotta a bérleti díjak behajtását, s így – e két ok miatt – kumuláltan 2,4 Mrd Ft veszteség keletkezett.

Két évvel később már jobb volt a helyzet, 232 ezer ha hasznosult külső bérlőkkel kötött szerződés szerint. Ehhez kell még hozzászámítani még további 172 ezer hektárt, amelyet a tartós állami tulajdonban tartott egykori állami gazdaságok utódszervezeti használtak – ugyancsak haszonbérleti szerződés alapján. Az ÁPV Rt. által közvetlenül kezelt 368 ezer ha földterület aranykorona értéke (9000 Ft/aranykorona) mintegy 69 Mrd Ft volt.<sup>82</sup>

Az ország 1,7 millió ha erdőterületéből az ÁPV Rt. 19 erdőgazdasági társasága mintegy 970 ezer ha állami erdőt és egyéb földterületet kezelt (57,1%) a KVI-vel kötött vagyongazdálkodási szerződés alapján. A kezelt területből 320 ezer ha természetvédelmi terület (nemzeti park, tájvédelmi körzet, egyéb védett terület).<sup>83</sup> A Fidesz-MDF-FKGP kormányzás idején mindvégig éles koalíciós viták tárgya volt, hogy mi történjen ezzel a hatalmas földvagyonnal. Az FKGP ragaszkodott egy elkülönített intézmény, a nemzeti földalap felállításához. Hosszú ideig úgy nézett ki, hogy erre a Fidesz ellenállása miatt nem fog sor kerülni. Végül a Magyar Nemzeti Földalap Kht. mégis megalakult, de érdemi működését csak akkor kezdte el, amikor 2002 áprilisában már világos volt, hogy az FKGP elvesztette politikai súlyát. A 2002. évi választás két fordulóján között – amikor nagy valószínűséggel tudható volt – hogy a Fidesz elveszti a kormányzati hatalmat, az ÁPV Rt. és a KVI kezelésében álló területekből mintegy 0,5 millió hektár átkerült a Földalaphoz.<sup>84</sup>

81 ÁPV Rt. (1998a) 137-141. o.

82 Gansperger (1999) 843-844. o.

83 Gansperger (1999) 859. o.

84 VG, 2002. ápr. 17.



A Földalap végül 2007-ben szűnt meg, amikor az újonnan megalakult MNV Zrt. részévé vált. Ekkor megint új számadatok láttak napvilágot, amelyeket nehéz közvetlenül összevetni a korábbiakkal. Ezek szerint az MNV Zrt. nyilvántartásaiban 2009-ben kb. 2 millió ha mezőgazdasági terület és kb. 1 millió ha erdő szerepelt. Szinte bizonyosra vehető, hogy 2009-ben még az MNV Zrt. nyilvántartásai nem voltak mentesek az átfedésektől, illetve kétszeres számbavétel problémájától. A leváltott vezérigazgató, Tátrai Miklós egyik nyilatkozata szerint – például – ugyanaz a 400 ezer ha termőföld korábban mind a KVI-nél, mind a Földalpnál nyilván volt tartva.

MIHÁLYI PÉTER

A MAGYAR PRIVATIZÁCIÓ ENCIKLOPÉDIÁJA

2. kötet



MIHÁLYI PÉTER

A MAGYAR PRIVATIZÁCIÓ  
ENCIKLOPÉDIÁJA

2. KÖTET

PANNON EGYETEMI KIADÓ • VESZPRÉM  
MTA KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI INTÉZET • BUDAPEST

2010

A könyv kiadását támogatta:  
EUROPE Kft.  
Szerencsejáték Zrt.

© Mihályi Péter

Kiadta a Pannon Egyetemi Kiadó  
és az  
MTA Közgazdaságtudományi Intézet

Nyelvi lektor: Földes Anna  
Karikatúrák: Marabu

ISBN 978-963-9696-90-7  
ISBN 978-963-9696-92-1

A könyvet tervezte: Odenwald Nándor

Nyomtatás és kötés:  
Primerate Kft.

# TARTALOMJEGYZÉK

## 2. kötet

### III. RÉSZ – VITÁK, MEGOLDÁSOK, ÉRTÉKELÉSEK

8. fejezet	Vissza-visszatérő elvi kérdések	7
8.1	<i>Bevezető a III. részhez</i>	9
8.2	<i>A privatizáció célja, sebessége és határai</i>	10
8.3	<i>Kik azok a külföldiek és miért jönnek Magyarországra?</i>	23
8.4	<i>Privatizáció és állami vagyonkezelés</i>	36
8.5	<i>Garanciák, szerződéses kötelezettségvállalások</i>	73
8.6	<i>A tanácsadók szerepe</i>	83
8.7	<i>... és hol volt a Versenyhivatal?</i>	94
8.8	<i>A nyilvánosság, az ellenőrzés és a felelősségvállalás jelentősége</i>	97
8.9	<i>Az Állami Számvevőszék feladatai</i>	108
8.10	<i>FÜGGELÉK: Ki a felelős a diósgyőri kohászati és a bábolnai állami gazdaság széthordásáért?</i>	117
9. fejezet	Privatizáció és korrupció	123
9.1	<i>Amire nem voltunk felkészülve</i>	124
9.2	<i>A korrupció közgazdasági definíciója</i>	137
9.3	<i>A verseny tisztasága</i>	142
9.4	<i>Két felülvizsgálat 1994-ben</i>	158
9.5	<i>Illusztrációk időrendben, 1992–2009</i>	160
9.6	<i>Egy sport hasonlat talán segít...</i>	184
10. fejezet	A privatizáció mérlege	193
10.1	<i>A kiinduló helyzet</i>	195
10.2	<i>A privatizáció folyamata</i>	196
10.3	<i>Privatizációs tranzakciók</i>	206
10.4	<i>A bevételek alakulása</i>	212
10.5	<i>A privatizációs bevételek felhasználása</i>	223
10.6	<i>FÜGGELÉK: A főbb makrómutatók alakulása</i>	226

11. fejezet	A privatizáció értékelése	229
11.1	<i>A fő célok teljesültek</i>	233
11.2	<i>A privatizáció tényleges és látszólagos vesztesei</i>	239
11.3	<i>A privatizáció nyertesei</i>	242
11.4	<i>Hová jutottunk? Kinek lett igaza?</i>	257
11.5	<i>Tanulságok és hibák</i>	273
11.6	<i>Kifelé a zsákutcából</i>	276
<b>IV. RÉSZ – MELLÉKLETEK</b>		
12. fejezet	Kulcsfogalmak részletes magyarázata	281
13. fejezet	Az ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Zrt. és az MNV Zrt. irányítói, vezető tisztségviselői	291
14. fejezet	KI KICSODA a magyar privatizációban?	313
15. fejezet	Az állami vagyonkezelők szervezeti ábrái: ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Rt., MNV Zrt.	563
16. fejezet	Bibliográfia	587
16.1	<i>Hivatkozások</i>	588
16.2	<i>A magyar privatizáció angol nyelvű irodalma</i>	627
16.3	<i>Sorozatok</i>	636
16.3.1	<i>Az állami privatizációs és vagyonkezelő szervezetek kiadványai</i>	636
	16.3.1.1 Állami Vagyonügynökség	636
	16.3.1.2 Állami Vagyonkezelő Rt.	637
	16.3.1.3 Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt.	637
	16.3.1.4 Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. és a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács	637
16.3.2	<i>Az ÁPV Rt. Számadás a talentumról sorozatának kiadványai</i>	638
16.3.3	<i>A Magyar Köztársaság Kormányának privatizációt érintő dokumentumai</i>	639
16.3.4	<i>Az Állami Számvevőszék privatizációt érintő jelentései</i>	640
16.3.5	<i>A Tulajdon Alapítvány – Privatizációs Kutatóintézet privatizációt érintő, fontosabb kiadványai</i>	643
16.3.6	<i>A privatizáció története időrendben – Áttekintés a Magyarország politikai évkönyve sorozat kötetei szerint</i>	644
16.4	<i>A privatizáció és a kárpótlás témakörét érintő Alkotmánybírósági határozatok jegyzéke</i>	645
17. fejezet	Leggyakoribb rövidítések és jelölések	647
18. fejezet	Privatizáció: ahogy a karikaturista látta	653
19. fejezet	English Summary	661

## 8. VISSZA-VISSZATÉRŐ ELVI KÉRDÉSEK

### Tartalom

8.1	BEVEZETŐ A III.RÉSZHEZ	9
8.2	A PRIVATIZÁCIÓ CÉLJA, SEBESSÉGE ÉS HATÁRAI	10
	8.2.1 Közgazdasági érvek	10
	8.2.2 Politikai érvek	13
	8.2.3 A privatizáció céljai a privatizációs törvény szerint	15
	8.2.4 A privatizáció határai és sebessége	16
	8.2.5 A privatizáció megkerülhetetlen ellentmondásai	19
	8.2.6 Bizonyítható-e a privatizált cégek eredményesebb működése?	21
	8.2.7 Felszámolásból is lehet vásárolni!	21
8.3	KIK AZOK A KÜLFÖLDIEK ÉS MIÉRT JÖNNEK MAGYARORSZÁGRA?	23
	8.3.1 A közvélemény hangja	23
	8.3.2 Minden az útlevélen múlik?	26
	8.3.3 Igen: a piacot adjuk el!	
	8.3.4 ... és ha a vevő maga is állami cég?	32
	8.3.5 „Kicsit beszélni magyar”	33
	8.3.6 Kockázati tőkealapok	34
8.4	PRIVATIZÁCIÓ ÉS ÁLLAMI VAGYONKEZELÉS	36
	8.4.1 A probléma elméleti megközelítése	36
	8.4.2 Egy fordítási félreértésről	37
	8.4.3 A vagyonkezelés nem jogi kategória	37
	8.4.4 Közvetlen vagyonkezelés	38
	8.4.5 A közvetett, nem-üzleti típusú vagyonkezelés	46
	8.4.6 A közvetett, üzleti típusú vagyonkezelés	48
	8.4.7 Egyedi vagyonkezelési tranzakciók	50
	8.4.8 A Co-Nexus vagyonkezelési csomagja	53
	8.4.9 A DUNAFERR menedzsmentjének vagyonkezelési szerződése	59
8.5	GARANCIÁK, SZERZŐDÉSES KÖTELEZETTSÉGVÁLLALÁSOK	73
	8.5.1 Eladási garanciák	74
	8.5.2 Vevői garanciák	76
8.6	A TANÁCSADÓK SZEREPE	
	8.6.1 A privatizáció előtti vagyoneértékelés	87
8.7	... ÉS HOL VOLT A VERSENYHIVATAL?	94
8.8	A NYILVÁNOSSÁG, AZ ELLENŐRZÉS ÉS A FELELŐSÉGVÁLLALÁS JELENTŐSÉGE	97
	8.8.1 „Mindenkinek gyanús, aki él!”	97
	8.8.2 Szövevényes ellenőrzési háló	97
	8.8.3 Titoktartás és üzleti érdek	100
	8.8.4 A privatizátorok felelőssége	102
	8.8.5 A média, az üzleti körök és az államapparátus viszonya	104
	8.8.6 Az Országgyűlés és a pártok felelőssége	105
8.9	AZ ÁLLAMI SZÁMVEVŐSZÉK FELADATAI	108



8.9.1	<i>Bevezetés</i>	108
8.9.2	<i>A jelentések kialakult struktúrája</i>	111
8.9.3	<i>Vissza-visszatérő megállapítások</i>	114
8.9.4	<i>Ami a jelentésekből kimaradt</i>	115
8.9.5	<i>A privatizáció – egyszeri folyamat</i>	116
8.10	<b>FÜGGELÉK: KI A FELELŐS A DIÓSGYŐRI KOHÁSZAT ÉS A BÁBOLNAI ÁLLAMI GAZDASÁG SZÉTHORDÁSÁÉRT?</b>	117

## Táblázatok

8.1 táblázat:	<i>A privatizáció fő céljai</i>	15
8.2 táblázat:	<i>Lehetséges privatizációs technikák</i>	19
8.3 táblázat:	<i>A külföldi tőke megítélése a közvéleményben, 1992–2006</i>	25
8.4 táblázat:	<i>A privatizáció megítélése a közvéleményben, 1991–2008</i>	25
8.5 táblázat:	<i>A rendszerváltás után külföldről hazatért üzletemberek és vállalkozásaik</i>	26
8.6 táblázat:	<i>A legnagyobb magyarországi pénzintézetek vezetői 2009 végén</i>	33
8.7 táblázat:	<i>Az első kockázati tőkealapok a magyar privatizációban, 1989–90</i>	34
8.8 táblázat:	<i>Az állami cégvezetők fizetési listája, 2009</i>	45
8.9 táblázat:	<i>A Co-Nexusnak vagyonkezelésbe adott társaságok jegyzéke</i>	54
8.10 táblázat:	<i>A CSFB tanácsadó cég által bonyolított tranzakciók, 1991–93</i>	
8.11 táblázat:	<i>A privatizációval összefüggő Phare támogatások, 1991–2008</i>	
8.12 táblázat:	<i>A Dunaferr privatizációs pályázatának értékelő lapja</i>	86
8.13 táblázat:	<i>A privatizációban jelentős szerepet játszó befektetési bankok és privatizációs tanácsadó cégek, 1990-97</i>	90
8.14 táblázat:	<i>A privatizációban jelentős szerepet játszó bróker cégek, 1992–95</i>	92
8.15 táblázat:	<i>A privatizációban jelentős szerepet játszó nemzetközi jogi irodák, 1992–95</i>	92
8.16 táblázat:	<i>A Gazdasági Versenyhivatal privatizációt érintő döntései, 1991–2001</i>	96
8.17 táblázat:	<i>A privatizáció ellenőrzésének szervezeti rendszere, 1990–2009</i>	100
8.18 táblázat:	<i>Az Állami Számvevőszék privatizációs jelentései, 1991–2009</i>	109
8.19 táblázat:	<i>Az ÁVÜ 1993. évi tevékenysége során vizsgált tranzakciók</i>	112
8.20 táblázat:	<i>Az ÁPV Rt. 2001. évi tevékenysége során vizsgált tranzakciók</i>	113
8.21 táblázat:	<i>A diósgyőri kohászatnak nyújtott állami támogatás, 1994–98</i>	118

## 8.1. BEVEZETŐ A III. RÉSZHEZ

Azt követően, hogy könyvünk I. és II. részében áttekintettük a magyar privatizáció történetét időrendben is, és a privatizációs technikák is bemutatásra kerültek, ebben a fejezetben – ami egyben a III. rész nyitófejezete is – azokat a vissza-visszatérő, elvi kérdéseket fogjuk elemezni, amelyek logikai értelemben mintegy keresztülvágják az eddig elmondottakat. Az Európai Unió terminológiája szerint ezeket a kérdéseket nevezik (angolul) *cross-cutting* vagyis horizontális szempontoknak.

Olyan kérdések fognak most előtérbe kerülni, amelyek egyaránt tartoznak – például – a kárpótlás témaköréhez (←2. fejezet) vagy a kemény mag privatizációjához (←6. fejezet). Először a privatizáció céljáról fogom elmondani mindazt, amit két évtized gyakorlatának ismeretében is érvényesnek és fontosnak tartok (→8.2). Ezt követően egy – úgymond – kényes politikai kérdéstről, a külföldi tőke és a külföldi befektetők szerepéről fogok szólni (→8.3). Szó lesz még a vagyionkezelésről, amely mint szakkifejezés korábban szinte teljesen ismeretlen volt a magyar közgazdasági zsargonban (→8.4), az eladási és vevői garanciákról (→8.5), a tanácsadók szerepéről (→8.6) és végül a privatizáció ellenőrzésével megbízott, különféle intézmények és apparátusok munkájáról (→8.7-8.9). A fejezetet egy függelék zárja, melynek célja, hogy képet adjon két különösen bonyolult, ámde a magyar gazdaság egésze szempontjából fontos vállalat-komplexum, a *borsodi kohászat* és az egykori *bábolnai agrár-birodalom* két évtizeden át húzódozó agóniájáról (→8.10).

## 8.2. A PRIVATIZÁCIÓ CÉLJA, SEBESSÉGE ÉS HATÁRAI

*Ahogy ma látjuk...* A privatizációval kapcsolatos közéleti és szakmai vitákon ezernyi alkalommal felmerül a követelés: a privatizáció olyan fontos nemzeti ügy, hogy csakis konszenzusos alapon szabad döntéseket hozni. Vagy ugyanez, kérdés formájában: mi a célja a privatizációnak? Miért hatékonyabb a magántulajdon, mint az állami tulajdon? Mindent privatizálni kell, vagy vannak olyan termelő tevékenységek, amelyeket célszerű állami tulajdonban tartani? Gyorsan vagy lassan kell privatizálni?

Ezekre az általános kérdésre – és a mögöttük meghúzódó politikai aggodalmakra – nem könnyű válaszolni, de az eddigiekben bemutatott tények és összefüggések alapján már lehetséges. Az is segít, ha egyértelműen leszögezzük, hogy a válaszok nem lesznek, nem is lehetnek értéktmentesek. A rendszerváltáshoz kapcsoló alapkérdésekben – márpedig a privatizáció feltétlenül idetartozik – eddig sem lehetett, és a jövőben sem lehet konszenzust kialakítani.

### PETŐ IVÁN A KONSZENZUSRÓL

„A konszenzus elérése mindaddig lehetségesnek tűnik, míg «csupán» demokratikus elvekről, általános irányokról, vágyakról van szó. A politikai erőterben azonban már az alapkérdések vizsgálatakor felszínre kerültek a célokban is megfogalmazható különbségek. Ez az adott viszonyok között kizárja a konszenzust, s ekkor a lehetséges út az értelmes kompromisszum elérése marad. A kompromisszum mindaddig értelmes lehet, míg a nyomában létrejött eredményekről elmondható, hogy a kompromisszum megkötőinek elveivel nem ellentétes, s annak megszületését hasznosabbnak ítélik, mintha minden maradt volna a régiiben. A rendszerváltás alaptörvényeivel kapcsolatban feltétlenül ez a helyzet, még akkor is, ha a létrejött törvények egyetlen résztvevő fél érdekeit sem elérik ki teljes mértékben.”<sup>1</sup>

Két évtizednyi távlatból indokolt a szerénység is. Bizonyos, hogy állításaink vitathatóak, kibővíthetőek, és az idő múlásával részben felülvizsgálandóak. Ahogy visszatekintve másként látszik a rendszerváltás előtti közelmúlt, feltehetően a 90-es évek második fele is átértékelésre kerül a 21. század nézőpontjából.

### 8.2.1 Közgazdasági érvek

*„A kormány tökéletesen alkalmas arra,  
hogy Shakespeare műveit egy jól  
megszerkesztett sorozatban kiadja.  
De a drámákat nem tudja megírni.”*

Alfred Marshall (1842–1924)<sup>2</sup>

A közgazdaságtudomány érvrendszerén belül maradván, a magántulajdon hatékonyság szempontjából vizsgált fölénye az állami tulajdonnal szemben nem bizonyítható, mert az állami tulajdonlás híveinek és ellenzőinek álláspontja egymástól eltérő dimenziójú.

Szemben a modern közgazdaságtannal, amely mikroökonómiai alapokra épül, a **marxista** politikai gazdaságtan mindig is makroökonómiai megalapozottságú volt, az állami tulajdon

1 Bár ráillik, valójában az idézet nem a privatizációra, hanem a médiatörvényre vonatkozik. Pető (1997) 262. o.

2 Marshall (1907) 9. fej. 22. pont

felsőbbrendűségéről szóló tétele is így volt értendő (← 1.1.1). A tervgazdaság fölényét a piacgazdasággal szemben nem a mikroökómia paradigma rendszerében szereplő reprezentatív vállalat profittermelő képességének maximalizálásából vezették le, hanem a népgazdaság tervszerű és arányos fejlődésének tételéből. Az állami tulajdonlás mellett szóló mai érvek is többnyire makroökómiai jellegűek (piaci kudarcok, hazai piac védelme, stratégiai iparágak nemzeti kézben tartása, jövedelmek és vagyonok kiegyenlítetttsége, foglalkoztatottság maximalizálása stb.).<sup>3</sup>

A **keresztény-szociális** társadalom felfogás, és az arra alapozott gazdaságstratégia minden gazdasági kategóriának, így a tulajdonnak is közvetlenül erkölcsi tartalmat tulajdonít, s ezért a gazdasági hatékonyság szempontját elvileg is fenntartásokkal fogadja csak el. S miután Magyarországon a privatizáció jogi kereteit egy kereszténydemokrata felfogású, kulturálisan német-orientált politikai elit alakította ki, nem lehet csodálkozni azon, hogy a keresztény-szociális felfogás befolyásolta a jogalkotást is, meg a valóságos folyamatokat is. Így került be Alkotmányunk preambulumba, és ma is ott található, egy hangsúlyos utalás arra, hogy Magyarország egy „szociális piacgazdaság” kiépítését tartja kívánatosnak (← 3.6.6).

Mind a modernizált marxista – értsd: szociáldemokrata –, mind a keresztény-szocialista gondolati rendszerbe jól beleillik az az érvelés, miszerint a gazdasági hatékonyság szempontjából a tulajdonviszonyok nem meghatározóak, csak a vállalatok közötti verseny a fontos.<sup>4</sup> Ha van verseny, akkor az állami tulajdonban lévő cég is épp olyan hatékonyan működhet, mint a magánvállalkozás. Ezzel a gondolatmenettel szemben a modern mikroökómia legalább három érvet szokott felsorakoztatni.<sup>5</sup> Véleményem szerint mind a három érv tökéletesen helytálló, de indokolt egy negyedik általánosító megjegyzés is.

a) *A tranzakciós költség elmélete.* A gazdasági életben a döntések meghozatala időbe és pénzbe kerül, továbbá ezek a döntések túlnyomórészt irreverzibilisek. Nem mindegy, hogy egy vállalat milyen gyorsan dönt, milyen erőforrásokat köt le a döntésekhez szükséges feltételek megteremtése (információszerzés, szerződéskötés, a döntéshozók ellenőrzése stb.), s milyen ráfordításokat igényel egy-egy hibásnak bizonyult döntés korrekciója. A tapasztalatok azt mutatják, hogy ezeken a területeken az állami tulajdonban lévő vállalatok nagyon költséges és lassú döntéshozatali mechanizmusokat működtetnek. Nem azért mert az állami vállalat vezetői rosszabbak vagy lassabbak, mint a magán cégek menedzsmentje, hanem azért, mert az állami cégek vezetői szükségszerűen rákényszerülnek arra, hogy a vállalaton kívüli szereplőkkel (pl. minisztériumokkal, pártokkal) egyeztessenek. Magyarországon a politikai rendszerváltás nyomán alapjában rendült meg az állam tulajdonosi hatalma. Az erőszakon alapuló politikai kontroll lehetősége eltűnt, a privát szféra versenye miatt az államigazgatás szakmai színvonala évről-évre hanyatlik, széles körben terjed a korrupció (← 1.1.3, → 9.5.). Mindezek következtében az állam, mint tulajdonos egyre rosszabb hatékonysággal irányítja-ellenőrzi saját cégeit.

A rendszerváltást követő években egyre világosabbá vált, hogy azokban az állami tulajdonú cégekben, ahol – bármilyen okból – nem ment végbe a magánosítás, lényegében változatlan formában fennmaradt a feketemunka, a fusizás, a bevételek egy részének elsikkasztása, a vevők és a tulajdonos állam megkárosítása. Ez utóbbiakra példa a *MÁV* és a *Volán* vállalatok

<sup>3</sup> A pro- és kontra érvek részletes – és legalább középfokú közgazdasági ismereteket feltételező – bemutatását ld. Cullis - Jones (2003) magyarul is hozzáférhető tankönyvében (176-192. o.), illetve Voszka (2005a) tanulmányában.

<sup>4</sup> Egy még jobban leszűkített érvelés szerint az állam igenis lehet „jó gazda”, a vállalatok működésének minősége „csak a tulajdonosi képviselő és a menedzsment tevékenységének minőségétől” függ. Bölcsek Tanácsa (2009) 145. o.

<sup>5</sup> Lásd például Pejovich (1992) alapvető munkáját.

egy része, ahol a kalauz, illetve a buszvezető feketén árulja a jegyet, vagy az állami kézben tartott lóversenyzés, ahol mindennapos az eredmények tudatos manipulálása.

b) *Ismeretelméleti szkepticizmus*. A gazdasági döntések bizonytalansága jelentős részben a jövő kiszámíthatatlanságának következménye. E tekintetben az állami vállalatot irányító miniszteriális vezetők semmivel nincsenek jobb helyzetben, mint a magánvállalatok menedzserei. Nehéz előre megítélni egy gazdasági döntési jövőbeli hatását. Mint azt, annak idején a Thatcheri privatizáció egyik kulcsfigurája, Nigel Lawson pénzügyminiszter megfogalmazta: „*Governments enjoy no unique hot line to the future*” (amit közelítő pontossággal így fordíthatunk: a kormányok sem állnak forró-drót kapcsolatban a jó Istennel).

c) *Módszertani individualizmus*. A közgazdasági elemzés alapegysége nem a vállalat, hanem az egyén. Ezért a következő alapelvekből célszerű kiindulni:

- minden döntést egyének hoznak,
- minden döntéshozónak saját, egyéni céljai vannak,
- minden döntéshozó viselkedése a számára adott ösztönzési rendszer függvénye,
- ezeket az ösztönzőket a tulajdonviszonyok és azoknak a vállalaton belüli leképeződése határozza meg.

Végső soron az ösztönző mechanizmusok különbsége magyarázza, hogy – miként a fentebbi mottóban is szerepel – miért nem várható el az állami tulajdonú cégektől a termék-innováció, hogy innovatív módon, újszerű megoldásokat kreálva működjenek.<sup>6</sup>

d) *Az állam nem lehet „csak” tulajdonos*. Már a rendszerváltás idején is felmerült, de a következő két évtized során is mindvégig napirenden maradt az a probléma, hogy egyes köztulajdonban álló vállalatok esetében – ráadásul éppen a legnagyobbaknál – az állam nem csak tulajdonos volt, de közvetett módon az állam volt a vállalat által nyújtott szolgáltatás legnagyobb, meghatározó befolyású vásárlója is. Ennek az ellentmondásos helyzetnek a legfontosabb példáját a vasúti közlekedés – tehát a MÁV –, illetve a zömében önkormányzati tulajdonban álló helyi közlekedési vállalatok szolgáltatatták. Minden esetben arról volt és van szó, hogy az állam 50%-ot is meghaladó árkiegészítést ad az utazóknak, és mindenki számára világos, hogy ha nem lenne ilyen jelentős az ártámogatás, akkor a tényleges utazók jelentős része egyáltalán nem venné igénybe a közlekedési cégek szolgáltatásait. Nagyon hasonló – bár a nagyságrendeket tekintve kevésbé jelentős – a köztulajdonban lévő gyógyfürdők (pl. Hajdúszoboszló) helyzete is.

Kis utánagondolással könnyen belátható, hogy valójában az ilyen cégek esetében az ok és az okozat nehezen kibogozható módon keveredik. A MÁV vagy a BKV elsősorban azért van állami tulajdonban, hogy fenn lehessen tartani az állami szubvenciót. Ha viszont ilyen jelentős – 50%-ot is meghaladó – a szubvenció, akkor az adott vállalat szinte egyáltalán nem érdekelt a jó minőségű szolgáltatásban, a költségtakarékos gazdálkodásban. A mindenkori menedzsment joggal és okkal érzi úgy, hogy a cég működésének peremfeltételei elsősorban attól függenek, hogy milyen alkukat tudnak kötni a kormányzó párt és az általuk irányított állami bürokrácia képviselőivel, a mindenkori elsőszámú vezetővel, a miniszterelnökkel.

<sup>6</sup> Ezeknek az összefüggéseknek a szisztematikus, és a makroökonómiai dimenziókra is kiterjedő tárgyalását ld. Kornai (2010) átütő erejű cikkében.

Ha tehát abból az elvileg is belátható és empirikusan is könnyen igazolható állításból indulunk ki, hogy az állam sohasem viselkedhet pusztán „normális” vállalat-tulajdonosként, akkor ebből már következik, hogy az állam számára a tulajdonában álló vállalatok közötti verseny megteremtése, fenntartása, illetve a verseny következményeinek semleges bírónként való tolerálása (pl. piacvesztés, bérlemaradás, sztrájkok, csőd) általában nem áll érdekében. E tekintetben a szocialista tervgazdaság legfőbb tanulsága (← 1.2.2) változatlanul érvényes: **az állami vállalat nem önálló gazdasági entitás**. Kapcsolatai a költségvetéssel, a politikával szükségszerűen szövevényesek. Az állami vállalatok bármikor összevonhatók, szétválaszthatók, átprofilírozhatók.

### 8.2.2 Politikai érvek

*„A privatizáció igenis öncél is, mivel értékválasztást tükröz, azt tudniillik, hogy milyen társadalmat, milyen politikai rendszert akarunk.”*

Martonyi János (1992)<sup>7</sup>

E könyv bevezetőjében – s azután a további fejezetekben – több ízben is hangot adtam annak a meggyőződésnek, hogy a privatizáció *par excellence* politikai ügy. Ebből következik, hogy végső soron politikai okok magyarázzák a privatizáció elkerülhetetlenségét. Kétségtelen, hogy sok érvet lehetne felsorolni amellett is, hogy a privatizáció végső soron közgazdasági probléma vagy amellett, hogy alkotmányossági-jogi kérdés. A lehetséges érvek között (8.1 táblázat) sokirányú kölcsönhatás van, mégis úgy gondolom, hogy létezik az oksági kapcsolatnak egy jól érzékelhető fő láncolata<sup>8</sup>, amely a politikát helyezi az oksági láncolat elejére.

Amikor azt mondjuk, hogy a privatizáció célja az állami tulajdon magánkézbe adása, akkor e mögött az a feltételezés húzódik meg, hogy Magyarország polgárainak többsége magántulajdonra és versenyre épülő társadalomban szeretne élni. Egyrészt azért, mert ezt tekinti ter-

#### EGY RITKÁN IDÉZETT ALKOTMÁNYMÓDOSÍTÁS

A rendszerváltás alkotmánya – pontosabban az 1989. október 23-án hatályba lépett alkotmánymódosítás – még egyértelműen visszatükrözte a harmadik utas gondolkodás logikáját. A 9.§. (1) és (2) szerint „Magyarország gazdasága a tervezés előnyeit is felhasználó piacgazdaság, amelyben a köztulajdon és a magántulajdon egyenjogú és egyenlő védelemben részesül. A Magyar Köztársaság versenysemlegesség elve alapján elismeri és támogatja a vállalkozás jogát és a verseny szabadságát, amelyet csak *alkotmányerejű törvény korlátozhat*.” Ezek a mondatok 1990. június 25-én – tehát már az Antall-kormány idején – a következőképpen módosultak: „Magyarország gazdasága olyan piacgazdaság, amelyben a köztulajdon és a magántulajdon egyenjogú és egyenlő védelemben részesül. A Magyar Köztársaság elismeri és támogatja a vállalkozás jogát és a gazdasági verseny szabadságát”. Vagyis kikerültek a szövegből a piacgazdaság lényegi korlátozását lehetővé tevő (és a szövegben dőlt betűvel kiemelt) kifejezések.<sup>9</sup>

<sup>7</sup> Ld. az egykori privatizációs kormánybiztos választát egy interjú-kérdésre. Figyelő, 1992. dec. 23. újraközölve Ma-cher (2000).

<sup>8</sup> A levezetés logikai struktúrája Kornai (1993) érvelésére támaszkodik. Id. mű 380. o.

<sup>9</sup> Az ilyen horderejű változásokat nem is lehetett egyik napról a másikra átvezetni az egész magyar jogrendszeren. A „társadalmi tulajdon” fogalma – például – csak 1991. június 9-én került ki a Polgári Törvénykönyv kategória-rendszeréből. Deák (2007)

mészertesnek – legalábbis abban az értelemben, hogy elutasítja a mindenre kiterjedő állami tulajdonlást és az állami beavatkozással létrehozott monopóliumokat –, másrészt azért, mert elfogadja, hogy most és még inkább a jövőben a magántulajdonlás tekinthető a Nyugat-Európában elfogadott demokratikus és polgári berendezkedéssel leginkább adekvát tulajdonformának. Az állami tulajdon – bár létezik mindenütt – a fejlett világban mindenütt visszaszorulóban van. Ha Magyarország a fejlett országok politikai közösségéhez és szervezeteihez kíván csatlakozni, akkor a privatizációnak 1990-ben nem volt alternatívája.

Akár tetszik nekünk, magyaroknak, akár nem, az átalakuló kelet-európai országok versenyben állnak egymással, s e vetélkedés döntőbírái elsősorban azok a külföldi befektetők, akik hitel vagy működő tőke formájában a saját pénzüket hozták és hozzák a régióba. Ebben a versenyben – amely elsősorban a gazdasági mutatók versenye – a privatizáció és a tőzsde kiemelten fontos. Egyetértve Szeles (2008) megfogalmazásával, leszögezhetjük, a tőzsde a politikai és gazdasági demokratizálódás egyik legjobb mércéje. A befektetők – és kormányaik – ezen mérik a posztoszocialista átalakulás során elért előrehaladást.

Jól működő polgári demokrácia elképzelhetetlen széles középosztály és a lakosság 1-2 százalékát kitevő vagyonos elit nélkül. A privatizáció a két feltétel közül a második szempontjából fontos. **Csak a privatizáció útján lehet a vagyonos elitet történelmi mértékkel mérve gyorsan „előállítani”,** mert ez teremti meg a lehetőséget a tőke koncentrációjára. A modern állam túlhatalmával szemben az alkotmányos rend, a törvények csak akkor jelentenek hathatós ellensúlyt, ha a személyi szabadságért és a vállalkozások szabadságáért a társadalom számotvető és kellő politikai befolyással rendelkező csoportjai hajlandók kiállni a barikádra. A szabadság szeretetén túl ehhez két dologra van szükség: az önérdék vezérelte elszántságra és pénzre.

Az 1980-as évek vitáiban néha kimondva – de többnyire inkább kimondatlanul – megjelent az az elképzelés, hogy a gazdasági modernizációt és a pártállam leépítését a több ezer kisvállalkozás fogja kikényszeríteni. Ez politikai naivitás volt. Az adófizetők demokráciája nem épülhet pusztán a kisvállalkozásokra. Ennek a meggyőződésnek – más kontextusban, de nyíltan utalva a Magyarország előtt álló változásokra – már a rendszerváltás előtt is hangot adtam: „logikailag is belátható, hogy a törvények és különösen a pénzügyi és adórendelkezések stabilitására csak akkor lehet számítani, ha a központi államapparátussal szemben jelentős és független ellenerek állnak. Ebben a politikai-hatalmi küzdelemben természetesen a kisvállalkozók közvetlenül alig vesznek részt, számukra az a tény jelenti a biztonságot, hogy a nagy érdekek harcának szélárnyékában létezhetnek.”<sup>10</sup>

Más kérdés, hogy a magyar közvélemény túlnyomó többsége már a 90-es évek közepén is sokallotta a társadalom egyes csoportjai közötti jövedelmi és vagyoni egyenlőtlenségeket. Holott, aki ismerte a nyugat-európai osztályviszonyokat, az tudta, hogy Ausztriában, Svájcban, Angliában – tulajdonképpen bármelyik OECD országban – az arisztokrácia, a gyáripar, a pénzvilág és a show-business elitje kezében, mind abszolút, mind relatív értelemben sokkalta nagyobb vagyonok koncentrálnak, mint nálunk. Ezt a tényt, és az ebből levonható következtést, hogy ti. ez nálunk is így lesz, a magyar polgárok többsége, s ennek nyomán a politikai elit jelentős része láthatóan nehezen veszi tudomásul, s abban reménykedik, hogy a társadalom vagyoni polarizációja közeljövőben csökkenni fog. Ez – megítélésem szerint – igen kevésbé valószínű, s ha mégis bekövetkezne, annak sokkal több kára lenne, mint haszna. Egyszerűen szólva: végzetesen lelassulna a gazdasági növekedés, Magyarország lemaradása az Európai Unió átlagához képest nem csökkenne, hanem nőne.

10 Mihályi (1989) 133. o.

### TŐKEKONCENTRÁCIÓ ÉS VAGYONOSODÁS

Hogy ez nem pusztán teoretikus elgondolás, azt bizonyítják a legjobb magyar társadalmpolitikai kutatóintézet, a TÁRKI felmérései is. Adataik szerint 2003 óta csökkennek az egyenlőtlenségek. De ez sem társadalmi sem gazdasági szempontból nem helyeselhető. Társadalmi megfontolások miatt azért nem, mert „ez egyrészt a járadékból élők helyzetének a keresők helyzeténél sokkal nagyobb javulását, másrészt a konszolidáció terheinek (...) a középértegekre való terhelését jelentette”<sup>11</sup>.

Makroökonomiai szempontból nézve pedig a helyzet az, hogy ez a politika által tudatosan generált folyamat – az ún. jóléti rendszerváltás – együtt járt a gazdasági növekedés lelassulásával, a stagflációval és az ország versenyképességének romlásával. Az *IMD World Competitiveness Yearbook* adatai szerint – például – hazánk versenyképessége 2000 és 2007 között folyamatosan romlott.<sup>12</sup>

#### 8.1 TÁBLÁZAT: A PRIVATIZÁCIÓ FŐ CÉLJAI (ELVI SÉMA)

Gazdasági	Politikai	Szociális	Szakszervezeti	Vagyoni egyenlőség
Hatékonyság	Államtanítás, politikai korrupció csökkentése	Társadalmi kohézió	Bérfeszültségek enyhítése	Legyen mindenki tulajdonos!
Makroökonomiai stabilizáció	Demokrácia erősítése	Társadalmi béke	Támogatás a reformokhoz	Megtakarítási hajlam növelése (időskori gondoskodás)
Költségvetési hiány enyhítése, államadósság csökkentése	Politikai stabilitás			
Verseny ösztönzése, gazdasági korrupció csökkentése	Nomenklatúra eltávolítása, új tulajdonosi osztály megteremtése			
Állampolgári részvényesi kultúra terjesztése	Szorosabb szövetség a Nyugattal (EU, USA)			

Forrás: UN ECE (1992) 212. o. alapján

#### 8.2.3 A privatizáció céljai a privatizációs törvény szerint

A privatizáció szükségességével, értelmével kapcsolatos vitákban a fenti közgazdasági és politikai érveken kívül még sok más érv is elhangzott. Mi több: ezek az érvek utat találtak különféle politikai dokumentumokba, sőt a törvénykönyvbe is. Az 1995. évi privatizációs törvény (Priv. törvény) a következők szempontokat, illetve követelményeket sorolta fel:

- hatékonyság növelés;
- tőkehiány enyhítése;
- nemzetközileg élenjáró technika, vezetési és marketing tapasztalatok megszerzése;
- piacvesztés megállítása, új piacok szerzése;
- szerkezetváltás ösztönzése;
- hazai tőkepiac fejlesztése, hazai és nemzetközi tőke szervezett bevonása;
- külföldi befektetők privatizációs érdeklődésének fenntartása;
- hazai vállalkozók, beszállítók, alapanyag-termelők tulajdonszerzésének támogatása;
- munkahely-megőrzés, munkahelyteremtés, a munkavállalói szociális szempontok érvényesítése;

<sup>11</sup> Kolosi - Tóth (2008) 10. o.

<sup>12</sup> Viszt (2009) 10-16.o.



- dolgozói tulajdonszerzés, vezetői kivásárlás;
- társaságok működőképességének megőrzése;
- privatizációs bevételek felhasználása a pénzügyi stabilitás megőrzésére;
- kárpótlási jegyek ellenében megfelelő vagyon juttatása.

Ez a hosszú felsorolás a Priv. törvény értékelése kapcsán is, de általánosságban is félreértésekre adott okot. Nyilvánvaló, hogy ennyiféle prioritás egy konkrét tranzakció esetében nem érvényesülhet. A szempontok jó része egymást kizáró lehetőségeket említ, s annak sincs sok értelme, hogy ezeket a szempontokat valamiféle nemzetgazdasági célfüggvény elemeinek tekintsük és súlyokat rendeljünk hozzá. De nem is ez volt a jogalkotó szándéka. Valójában arról volt szó, hogy a döntéshozó minden egyes tranzakció meghirdetésekor köteles „megjelölni azokat a konkrét egyedi szempontokat, melyek megvalósulását az adott privatizációs tranzakciótól elvárja”.<sup>13</sup> Másfelől pedig az volt a szándék, hogy „a privatizációs ügyletek **összességében** kell egy jól kiegyensúlyozott követelményhalmaznak érvényesülnie”.<sup>14</sup>

Figyelemre méltó, hogy az 1995. évi törvény csak sokadik helyen említette a privatizációs bevételek fontosságát.<sup>15</sup> Ennek ellenére sok politikus és számos fontos intézmény – így például az Állami Számvevőszék éves jelentései is – még egy bő évtizeddel később is úgy tekintettek az egész privatizációs folyamatra, mintha annak egyetlen célja a költségvetés helyzetének javítása lett volna.<sup>16</sup> Ebből a megközelítési módból azután szükségszerűen következett egy sor félreértés, félremagyarázás és sokszor – véleményem szerint – megalapozatlan bírálat is (→8.9).

### 8.2.4 A privatizáció határai és sebessége

Miközben kis utánagondolással mindenki tudja, hogy milyen kiterjedt az a vagyoni kör, amelynek privatizációja nincs és még hosszú ideig nem is lesz napirenden a mindennapok vitái során, a közvélemény szinte csak azt hallja, hogy az éppen hatalmon lévő kormány mindent el akar adni, vagy éppen, meg akar tartani saját magának. Szinte naponta hallani olyan kijelentéseket, hogy a nemzeti vagyon „el van adva”, noha – mint könyvünk 1. fejezetében bemutatuk – legfeljebb csak az újratermelhető nemzeti vagyon 15-20 százalékaról volt mindig is szó.

Van-e elvi alap arra, hogy megfogalmazzuk a privatizáció határait? Valójában ez nem is olyan bonyolult kérdés. Sárközy Tamás – például – kezdettől fogva azt a szerintem is helytálló álláspontot képviselte, hogy egy piacgazdaságban

13 Ld. a törvény 2. §-át, valamint a hozzáfűzött kommentárt (Magyar Köztársaság Kormánya (1994b) Indoklás 18. o.), Csillag - Komáromi - Sárközy 1995. 23-24. o.) Ennek a kitételnek alkotmányossági okokból van jelentősége. Az Alkotmánybíróság ugyanis a 90-es években már több társadalmi-gazdasági szféra jogrendje kapcsán úgy foglalt állást, hogy az állampolgárok alapvető jogait – ideértve az állami vagyonról való rendelkezés jogát is – csak törvényben lehet szabályozni. De ha egyszer a törvény kellő részletettséggel felsorolja a döntési szempontokat, akkor az egyes kormánydöntések (rendeletek) alkotmányosságának biztosításához már elegendő, ha a rendelet visszaül azokra a törvényi szempontokra, amelyeket a Kormány egy adott, konkrét privatizációs döntés kapcsán előzetesen figyelembe vett.

14 Gulácsi (1994) 28. o.

15 Korábbi dokumentumokban ez általában másképpen volt. Az 1991. évi Vagyonpolitikai Irányelvek még nagy hangsúlyt helyeztek arra, hogy a privatizációs bevételekből kell csökkenteni az államadósságot, és erre a dokumentum egy konkrét számértéket is megnevezett (85%).

16 Álljon itt egy jellemző idézet az ÁSZ (2007) egyik utolsó jelentéséből: „1998-tól többször deklarálták (mármint a privatizációért felelős állami intézmények – M. P), hogy a privatizációra szánt vagyon elfogyott és a hangsúlyt a vagyonkezelésre kell helyezni, de a költségvetés helyzete eddig a privatizáció folytatása irányába hatott.” Id. mű 8. o.

- az államnak nem lehet vállalkozói vagyona, hiszen az állam nem üzletelhet, nem versenyezhet privát vállalkozásokkal,
- nem élhet vissza erejével, és
- nem veheti el a magántulajdonosoktól a jövedelmezőbb befektetéseket.

Ha a nemzeti vagyonban arányait tekintve az állami tulajdon lenne túlsúlyban, akkor nem lehet piacgazdaságról beszélni, az legfeljebb valamiféle államkapitalista rendszer lenne.<sup>17</sup>

Az állam csak az ún. kincstári vagyonra tarthat igényt, tehát azokra az ingó és ingatlan jószágokra, amelyek bizonyos közfeladatok elvégzéséhez szükségesek (honvédelem, államigazgatás stb.) – és ezek köre is folyamatosan felülvizsgálandó. Nyilvánvaló – például –, hogy a Magyar Nemzeti Bank aranykészlete napjainkban ez utóbbi kategóriába tartozik, de amikor az euró bevezetésre kerül, onnantól kezdve már nem lesz szükség erre a tartalékra.

A privatizációval kapcsolatos vitákban 1989 óta vissza-visszatérő kérdés, hogy megfelelő ütemben zajlik-e a privatizáció, szükség van-e gyorsításra, netán lassításra, vagy éppenséggel a privatizáció felfüggesztésére. Mint azt az előző fejezetekben bemutattuk, a **gyorsítás**, mint politikai jelszó két ízben is előtérbe került 1990–96 között. 1992-ben az Antall-kormány, 1994-ben a Horn-Kuncze kormány ígért gyorsítást. Az Antall-kormány idején a gyorsítási szándék végeredményben a kis- és középvállalatok gyorsütemű magánkézbe adását eredményezte. Igaz, mindennek az volt az ára, hogy a kemény mag – a stratégiai cégek – privatizációja leállt, sőt tulajdonképpen lekerült napirendről. A Horn-Kuncze kormány hivatalos dokumentumaiban a privatizáció gyorsítása kezdetben csak nagyon halvány módon kapott helyet, ami azt tükrözte, hogy a két koalíciós párt gazdaságpolitikusi eltérő módon viszonyultak a privatizációhoz.<sup>18</sup>

A gyorsítással kapcsolatban a hazai vitákban számtalan esetben felmerült az az érv, hogy addig nem szabad döntést hozni egy-egy vállalat vagy iparág privatizációs stratégiájáról, amíg nem születik konszenzus a szakemberek körében. Érdekes színfoltja volt a magyar privatizáció történetének, amikor az MSZP-s Pál László – éppen a konszenzus megléteire hivatkozva! – 1992 áprilisában, önálló képviselői indítvánnyal, alkotmánymódosításra tett javaslatot, amellyel azt akarta elérni, hogy a privatizációs törvények 2/3-ak legyenek. Javaslatát az Országgyűlés napirendre sem vette. Vagyis – ha tetszik – a többség konszenzusával került totális elutasításra.

Akinek módja volt ezekben a vitákban személyesen is részt venni, az megtapasztalhatta, hogy miért képviselhetetlen ez a sokak számára kétségtelenül szimpatikusnak, szerénynek és megfontoltnak tűnő álláspont a gyakorlatban. Mint az remélhetőleg a korábbi fejezetekben bemutatott példák tucatjai alapján is leszűrhető volt, valójában egyetlen privatizációs tranzakcióban sincsenek szakmailag egyértelműen tisztázható, minden vitát kiküszöbölő megoldások. Akármédig vitatkoznak a szembenálló csoportok, mindig lesznek olyan jelentős hangerővel, politikai hitellel rendelkező erők, amelyek nem mozdíthatók ki saját álláspontjukból. Csak a naiv újságolvasó és televíziónéző képzelheti, hogy valamely fontos kérdésben megfogalmazható „a” szakma álláspontja. Ahány szervezet, annyi érdekcsoport, annyi vélemény.

17 Sárközy (2006) 81-82. o.

18 Ld. a Kormányprogram I. részének „Az elmúlt időszak értékelése, a következő időszak alapvető célja” c. szakaszát. Az MSZP választási programjában a „gyorsításra” vonatkozóan csak a kárpótlással összefüggésben történik említés (MSZP 1994. 40. o.), míg az SZDSZ programjában ez általánosabban és hangsúlyos módon kerül megfogalmazásra: „Nem érhetjük be azzal, hogy a magánszektor csak az új vállalkozások révén bővül. Nem mondhatunk le arról, hogy a tervgazdálkodás korából örökölt állami vállalatok közül az életben tarthatókat a privatizáció útján fejlődőképes magánvállalatokká alakítsuk át. *A privatizációt ezért fel kívánjuk gyorsítani, és mielőbb be kívánjuk fejezni.* (SZDSZ 1994. 65. o. - kiemelés az eredetiben.)

Jó példa volt erre 1994-ben a *HungarHotels* szállodalánc privatizációja (→ 9.5.4). Amikor Horn Gyula miniszterelnök kezdeményezésére 1995 elején a döntést kivették az ÁVÜ kezéből, s a kormány határozatban kérte a szakmát, hogy foglaljon állást a megfelelő privatizációs stratégia ügyében, kiderült, hogy a különféle szállodai, turisztikai, idegenforgalmi szervezetek, sőt az iparág és az adott vállalaton belül működő szakszervezetek is egymásnak élesen ellentmondó válaszokat fogalmaztak meg.

Tanulságos a lóverseny-fogadási üzlet privatizációjának lassú előrehaladása is. Két évtizeddel a rendszerváltás után a „Lovi”, pontosabban az üzletet működtető két cég, a Nemzeti Lóverseny Kft. és a Magyar Lóversenyfogadást Szervező Kft. még mindig az ÁPV Rt. tulajdonában volt, és csak 2007 augusztusában jelent meg a privatizációs pályázat.<sup>19</sup> „Nem engedhetjük meg, hogy a megszorítások idején az adófizetők pénzéből támogassák néhány ezer ember szórakozását” – magyarázta ekkortájt a privatizációs döntést Vajtó Lajos, a Nemzeti Lóverseny Kft. ügyvezető igazgatója, a tulajdonos ÁPV Zrt. képviselője. A hazai galopp-, illetve ügetőverseny-szervezés és a hozzá kapcsolódó fogadás ugyanis – a világon egyedülállóan – az állami lóverseny társaság fennállása, 1991 óta veszteséges volt. Az állami vagyonkezelők így időről-időre kénytelenek voltak kipótolni a két cég 1,4-1,5 Mrd Ft-os éves összárbevétele mellett elért, szezonról függő, 400-700 M Ft-os ráfizetését. Egyébként, nem csak a józanésznek, az EU vonatkozó irányelveinek is ellentmond az állam tulajdonosi részvétele a lóverseny-bizniszben. A pályázatot azután mégis visszavonták, a két cég még 2009-ben is az MNV Zrt. többségi tulajdonába volt.

Mindebből látszik, hogy a gyakorlatban a privatizáció során nem konszenzusra, hanem kompromisszumra kell törekedni! Ezért bűnös halogatás lett volna az állami vagyonkezelő szervezetek vezetőitől, ha vég nélkül folytatták volna a vitákat egy-egy tranzakció körül, arra várva, hogy egyszer majd mindenki ugyanarra az álláspontra helyezkedik.

A döntések mechanizmusa analóg azzal, ahogy a tudományos viták lezárulnak. Max Planck nevezetes aforizmája érvként is idézhető: „Valamely új tudományos igazság nem úgy szokott győzelemre jutni, hogy az ellenfelek meggyőzöttek és kijelentik, hogy megtértek, hanem inkább úgy, hogy az ellenfelek lassanként kihalnak, és a felnövekvő nemzedék már eleve hozzászokik az igazsághoz.” Csak az idézet utolsó szavát kell kicserélni: a felnövekvő nemzedék már eleve hozzászokik a *tényekhez*. Így a megállapítás már alkalmazható a privatizációra is.

Egyszer alaposan fel kell mérni a helyzetet, de ha megszületett valamilyen döntés az eladás szándékáról és a legjobbnak gondolt privatizációs technikáról, akkor a választott úton célszerű végigmenni. A jobbító szándékú, menet közbeni változtatások rendszerint több kárt okoznak, mint egy konzervatív stratégia végig vitele. A privatizáció határainak és sebességének lebegtetése ugyanis bizonytalanságban tartja a vállalatokat is, a befektetőket is. A nemzetgazdaság számára nem abból származik a nagy veszteség, hogy  $x$  cég állami tulajdonban marad, hanem abból, hogy  $x$  cég sorsa felett éveken át vitáznak a különféle kormányzati szervek, s hol így, hol úgy foglalnak állást. Ugyanez áll a különféle privatizációs technikákra is (8.2 táblázat). Amíg folyik a módszertani vita, a cég többet veszít értékéből, mint amennyi haszon a jobb módszer kiválasztásából adódhat.

A hazai privatizáció egyik sajnálatos jellemzője, hogy az elvi, kiinduló döntések meghozatala indokolatlanul hosszú ideig tart (esetenként 2-3 évig is!), míg a tranzakció végső szak-

19 Ld. még 1115/2006. (XI. 30.) Korm. hat., valamint a Figyelő, 2007. jan. 11. cikkét.

## 8.2 TÁBLÁZAT: LEHETSÉGES PRIVATIZÁCIÓS TECHNIKÁK

Spontán birtokbavétel	Ingyenes szétosztás	Eszközök használata	Részvények és üzletrészek eladása
Alulról jövő kezdeményezések	Dolgozói szervezeteknek	Franchise	Tőzsdei bevezetés
• „Vadprivatizáció”	Dolgozóknak egyénenként	Menedzsment-szerződés	Egyedi aukciók
• Belfentes privatizáció	Tömeges privatizáció	Lízing	Tárgyalásos értékesítés
• Dolgozói szervezetek	• Vállalati részvények egyedileg	Al-vállalkozás	Vezetői kivásárlás
Felülről jövő kezdeményezések	• Beruházási alapokon keresztül		Alkalmazotti kivásárlás
• Minisztériumok	Decentralizált kormányhivatalokon keresztül		Tőkeemelés
• Helyi önkormányzatok	Pénzintézetek bevonásával		Adósság-részvény csere
Egyedi alku külföldi vevővel	• Holdingok létesítésével		

Forrás: UN ECE (1992) 231. o

szában a kapkodás, az időzavar jelei figyelhetők meg. Igaz, ez nem csak a privatizációra jellemző – az állami döntéshozatali mechanizmusok Magyarországon évtizedek óta így működnek. A privatizációban azonban az idővel való rossz gazdálkodás sokszorosan visszaüt, hiszen a szerződés feltételei általában az utolsó pillanatban rögzülnek véglegesen – ekkor dőlnek el a szerződés mellékfeltételei, a garanciák, sőt a vételár is.

## 8.2.5 A privatizáció megkerülhetetlen ellentmondásai

*Vagyon és pénzosztás.* A privatizáció politikai ügyként való kezelése súlyos és megkerülhetetlen ellentmondások forrása, amely mind a folyamat résztvevőit, mind annak megfigyelőit gyakorta taszítja tudathasadásos állapotba.<sup>20</sup> Már önmagában vaskos ellentmondás, hogy miközben a privatizáció a gazdaság és a politika elválasztására irányul, a folyamat kereteit – törvények formájában – Lear király módjára viselkedő politikusok határozzák meg (←1.2.1). Ebből azután az is következik, hogy a privatizáció részkérdései is a politikai küzdelem tárgyává válnak.

Fokozza a helyzet ellentmondásosságát, hogy az államtalanítás nem mehet végbe az állam, az állami vagyonkezelő szervezetek, s az állami vagyonkezelő szervezeteket ellenőrző-irányító más állami szervek beavatkozása nélkül. És itt nem csak arról van szó, hogy az állam szabályozó, ellenőrző szerepet játszik – itt **redisztribúció** történik. Társadalmi csoportok, iparágak, üzleti körök között folyik a harc a nemzeti vagyon és a nemzeti jövedelem korábbi arányainak megváltoztatásért.

Ezt az ellentmondást először Voszka (1993) ismerte fel és elemezte részleteiben: „Az első szint az állami cégek megmentése, amelyekkel kapcsolatban a kormányzat egyszerre lép fel tulajdonosként és a gazdálkodási feltételek szabályozójaként. A redisztribúció jelentkezik a cégek magánkézbe adásának időpontjában (...) A második szinten az állam szabályozóként lép fel, amikor teljes egészében vagy többségében magánkézben lévő vállalkozásoknak ad (életmentő vagy «csak» a jövedelmezőséget javító) kedvezményeket. Végül a harmadik szint magának az állami tulajdonnak (...az) elosztása, amikor (...) az állam vagyonának in-

<sup>20</sup> Pénzügykutató Rt. (1994) 286. o.

gyenes, a kedvezményezett társadalmi csoportok vagy intézmények szemszögéből kockázatmentes privatizálására kerül sor.”)<sup>21</sup>

Miközben a privatizáció alapvető célja az autonóm gazdálkodó egységek megteremtése, a helyi viszonyokhoz alkalmazkodó vállalkozások megteremtése, a magyar privatizáció területi értelemben, **centralizált** módon bonyolódott és bonyolódik. Érthető, hogy a privatizáció számos területén – így például a kisebb üzletek és szolgáltató egységek eladásánál, a kárpótlásra kijelölt földek árvezetésénél, a helyi közszolgáltatók magánosításánál – újra meg újra felvetődik az a gondolat, hogy a privatizáció módjáról, lefolytatásának szabályairól ne Budapesten, egy állami hivatalban, hanem helyi szinten, az önkormányzatok apparátusaiban döntsenek. Bár ezek a megfontolások is jogosak, mégis helyes döntést volt, a privatizációt alapvetően egy budapesti székhelyű, állami apparátusra bízni. Másképpen nem lehetett volna elérni, hogy a magánosítás egységes játékszabályok szerint történjen. A privatizáció területi decentralizációja nem növelte, hanem csökkentette volna a folyamat átláthatóságát, s bizonyosan a korrupció nagymértékű növekedésével járt volna. Ez végzetes módon alááshatta volna a társadalmi békét, az állampolgároknak a jogállamba vetett – amúgy is gyengécske – bizalmát (ld. Oroszország, Románia és Bulgária példáját!) Az állami újraelosztás még mindig kiterjedt mechanizmussai – közbeszerzések, pénzügyi támogatások és adókedvezmények elosztása – a privatizáció nélkül is a politikai és az üzleti korrupció melegágyaként szolgálhatnak. Elképzelhető, mennyivel rosszabb lenne a helyzet, ha a helyi önkormányzatok vagy a települési önkormányzatoktól is független területi privatizációs szervezetek megkapták volna a privatizáció jogát is (Ez történt a volt NDK-ban: ott a privatizáció jelentős arányban a *Treuhandanstalt* – röviden: – területi apparátusainak a kezében volt).

Ebben az összefüggésben érdemes utalni arra, hogy a rendszerváltás utáni alkotmányos rendben ma sincs megoldás a települési önkormányzatok pénzügyi működésének ellenőrzésére. Az állam és az ország 3200 önkormányzata között nincs alá-fölérendeltségi viszony, sőt az önkormányzatok pénzügyeinek ellenőrzésére hivatott, speciális szervezetek sem álltak fel. Kb. egy évtizednyi halogatás után a feladatot az Állami Számvevőszék vállalta fel – már amennyire a számára rendelkezésre álló szellemi és anyagi erőforrások ezt lehetővé tették.

*Privatizáció, mint arbitrás üzlet.* A viták során gyakorta elhangzott, hogy a készpénzes vásárlások előtérbe helyezése is a külföldieknek kedvez. „Inkább a magyaroknak adott speciális kedvezményekkel kellene segíteni a hazai polgárság megerősödését” – szólt az érv az üzleti körök megfogalmazásában (←2.2.4). „Inkább az adott vállalat dolgozói kapjanak lehetőséget a kedvezményes tulajdonszerzésre” – mondták az MRP-mozgalom élharcosai (← 4.3.2). „Ne a külföldiek, hanem az adott vállalat magyar beszállítói kapják meg a céget” - ez meg a mezőgazdasági lobby érve volt, ha éppen élelmiszeripari cégről van szó. Hasonlóképpen érveltek a területi önkormányzatok és a tb-alapok vezetői is, csak ők éppen nem beszállítói, hanem vevői oldalról nézve kívántak kedvezményes, vagy ingyenes tulajdont szerezni a számukra fontos vállalatokban.

Amire az idézett szereplők törekedtek, az a pénzügytechnika nyelvén szólva közönséges arbitrás-üzlet, a közgazdasági elmélet nyelvén szólva **járadék vadászat** (*rent seeking*). Különléféle társadalmi csoportok, üzleti szerveződések igyekeztek a maguk számára a lehető leg-

21 Voszka (1993) 70. o.

többet megszerezni abból a különbözetből, ami az ár alatt eladott vagyon és a vagyon adott pillanatban nagy valószínűséggel elérhető reális piaci értéke között volt. Azért kérték a vagyont, hogy azután továbbadhassák! Ha sikerül, ennyivel nő az ő nyereségük, s ennyivel csökken a költségvetés bevétele, ami azután vagy a kiadások csökkentésével vagy az adók növelésével kerülhet majd egyensúlyba.

De ez a gondolatmenet nem tudott áttörni. A közvélemény nem volt hajlandó tudomásul venni, hogy a privatizációs szervezetek csak egyszer vannak döntési helyzetben. Hogy az eladás után mi fog történni, az szükségképpen bizonytalan. Hiába adja el a privatizációs szervezet egy vállalat részvényeit, négy nép-nemzeti nagyszülőt felvonultató, címeres-pajzsos magyaroknak, vagy ilyen személyek által alapított társaságoknak, az önkormányzatoknak, vagy éppen a mezőgazdasági termelőknek, ha a tranzakció a külföldi befektetők által még csábítóan tűnő ár alatt történik, akkor nem lehet megakadályozni, hogy a kedvezményes úton tulajdont szerzett magyar vevő, rövid időn belül tovább adja befektetését a külföldi befektetőnek.

### 8.2.6 Bizonyítható-e a privatizált cégek eredményesebb működése?

Elvileg kézenfekvőnek tűnne, hogy a mikroökonómiai alapú összehasonlító elemzést mintavételi eljáráson alapuló vizsgálatokkal támasszuk alá. A nemzetközi és a hazai irodalomban is történtek ilyen kísérletek.<sup>22</sup> Magyarországon, sajnos ez a megközelítés nem alkalmazható igazán meggyőző módon, mert az országban működő vállalatok száma ehhez túlságosan kicsi. Nincs két egyforma vállalat, melyek között az egyetlen lényegi különbség abban lenne, hogy magán vagy állami tulajdonban vannak, s azt sem lehet megmondani, hogy 1999-ben vagy 2009-ben privatizált vállalat azért működött hatékonyan, mert magántulajdonban van, vagy éppen azért került magántulajdonba, mert már korábban is hatékonyan működött.

Az egyedi esettanulmányok vagy egy-egy adott társaság beszámolóinak elemzése sem adhatnak megnyugtató választ arra a kérdésre, hogy biztosan eredményesebben működnek-e a privatizált cégek.<sup>23</sup> Az elmúlt 20 év során a magánosításon átesett, egykori állami vállalatok olyan fundamentális változásokon mentek át – megváltozott a méretük, a termékpaletájuk, a beszámolók szerkezete –, hogy minden időbeli összehasonlítás kérdéses. Önmagában az a tény, hogy a cég neve, a *trade mark* megmaradt – semmit sem jelent.<sup>24</sup>

### 8.2.7 Felszámolásból is lehet vásárolni!

A privatizáció mellett és ellene szóló érveket tárgyalva nem szabad elfeledkezni arról, hogy az 1991. évi csődtörvény megnyitotta annak a lehetőségét, hogy befektetők az állami vagyonkezelő szervezetet kikerülve, közvetlenül felszámolásból vásároljanak meg vállalatokat (←3.8). Noha az ilyen technikával megvalósított vásárlások összértéke eltörpül a normál privatizáció útján megszerzett vagyon értékéhez képest, azért akadtak jelentős tranzakciók. Ezek közül kiemelkedik a *Videoton* ipari parkjának létesítése, ahol csak az ipari park van magyar vállalko-

22 Anderson *et al.*(1997), Clarke - Cull - Megginson (2005).

23 Major (1995, 1997, 1999b) és Tóth István János (1994) munkái ebből a szempontból inkább heroikus módszertani kísérletnek tekinthetők az 1988–97 közötti változások mérésére.

24 Kevésbé ismert, hogy 1995-ben már 39 cég viselte Magyarországon a GANZ nevet, de ezek közül csak 3 használta ezt a *trade mark*-ot a tradíció és jogfolytonosság alapján – a többiek pénzért megvásárolták. Tulajdon Alapítvány – Privatizációs Kutatóintézet (1995b)

zók tulajdonában, de a Videoton egykori épületei, csarnokai részben külföldiekhez kerültek. Ugyancsak a híradástechnikai ágazat története az *Orion* jászfényszarúi telephelyének eladása, ami végül a Samsung-hoz került. Az Orion budapesti üzemét – átmeneti időre – egy orosz cég vásárolta meg, onnan került a szingapúri Thakral céghez. Ugyancsak felszámolás sorsára jutott a *Mechanikai Labor* pécsi gyáregysége, amelyet előbb egy olasz cég vett meg, majd továbbadta a Nokiának. Hasonló lett a sorsa az *Orosházi öblösüveggyárnak*, amely amerikai tulajdonba került stb.

A csődbe ment egykori állami cégek ingatlan- és telekvagyona is sokszor így hasznosult. Bevásárlóközpontok, raktárak, irodák, szállodák lettek a feleslegessé vált épületekből. Példa erre a Duna Plaza, a Lurdy-ház, a Budafoki út, a Váci út és Dél Pest számos létesítménye.<sup>25</sup>

25 Minderről részletesen és további példákkal bővítve ld. Diczházi (1998) 47-49. o.

### 8.3. KIK AZOK A KÜLFÖLDIEK ÉS MIÉRT JÖNNEK MAGYARORSZÁGRA?

*„Amikor egy országban sikeres a gazdaság, akkor oda bejön a tőke, és nem viszi ki a jövedelmét. Amikor viszont egy ország rossz helyzetben van, akkor az úgynevezett nemzeti tőke sem viselkedik hazafiásan, hanem kisíbolja a pénzét.”*

Tardos Márton<sup>26</sup>

*Miért fontos a működő tőke importja?* Mint azt korábban már részletesen is bemutattuk (← 1.1.6.8) a magyar gazdaság liberalizációja, az exportvezérelte gazdaságpolitika és a privatizáció összefüggés-rendszerében egyáltalán nem mindegy, hogy a külföldi vevő melyik országból jön. A hazai köznyelv gyakorta szinonimaként használja a multinacionális vállalat, illetve a **transznacionális társaság** (TNT) kifejezéseket, sőt, néha mindkettőt egyszerűen külföldi tulajdonosként említi.<sup>27</sup> Tárgyunk szempontjából azonban fontos, hogy ezt a három kategóriát szigorúan megkülönböztessük. A TNT-k lényegéhez tartozik, hogy forgalmuk milliárd dollárokban mérhető, leányvállalataik a világ 5-10 vagy 50 pontján működnek, menedzsmentjük 2-5 vagy 10 ország állampolgáraiból áll.<sup>28</sup> Ez az a vállalati kör, amelybe lehet is, meg érdemes is beintegrálni a magyar gazdaság vállalatait, mert csak rajtuk keresztül tudunk eljutni a világpiacra abban a volumenben, ami lehetővé teszi az export-orientált növekedést.

A különbségek érzékeltetésére álljon itt az ellenpélda: egy magyar és egy holland üzletember kétszemélyes vállalkozása nevezhető külföldi tulajdonnak, akár multinacionális cégnek, de TNT-nek semmiképpen sem. Érdemes még tovább is szűkíteni a fogalmi köröket. Magyarországon több balul elsült privatizációs kísérlet is bizonyította, hogy a volt szocialista országokból jött orosz, szlovák vállalatok többnyire nem jelentenek megoldást a megvásárolt magyar vállalat számára.

#### 8.3.1 A közvélemény hangja

A fentiek miatt érthető, hogy a privatizáció társadalmi megítélése kapcsán folytatott vitákban vissza-visszatérő kérdés, hogy milyen mértékben engedhető meg a külföldiek tulajdonszerzése. Minden felmérés azt bizonyítja, hogy a közvélemény ebben a kérdésben meglehetősen határozott véleményt vall: egyre erősödő mértékben ellenzi azt, ami e téren 1990 óta történik. Véle-

<sup>26</sup> Tardos (1999) 15. o.

<sup>27</sup> A nemzetközi diplomáciai és statisztikai gyakorlatban a transznacionális társaság fogalmát az ENSZ szakosított kereskedelmi szervezete, az UNCTAD, a multinacionális vállalat elnevezést az OECD használja.

<sup>28</sup> Vannak olyan cégek – mint például a Vodafone vagy a Total –, amelyek esetében a cégvagyon több mint 85%-a az anyaországon kívül található. Azt is látni kell, persze, hogy a transznacionális vállalatokkal való együttműködés részben a nemzeti autonómia feladásával is jár. Bár a TNT-ok üzletpolitikája a társaság-csoport összműködésének optimalizálására orientált, de ezen belül a preferenciákat elsősorban az anyaországban lévő központ érdekei határozzák meg.



ményem szerint, – túlmenően az általános verseny- és piac-ellenességen<sup>29</sup> – három fő oka van annak, hogy a közvélemény szemben áll a külföldiek tulajdonszerzésével:

- (i) Magyarországon általában erős a külföldiekkel és az idegen országokkal szembeni bizalmatlanság;
- (ii) Még azok is, akik általánosságban egyetértenek a privatizációval, ezt elsősorban a kisvállalkozások és az egyéni kezdeményezések síkján tartják helyesnek és szükségesnek, a nagyvállalatokkal szemben már fenntartásaik vannak.<sup>30</sup>
- (iii) Az emberek nincsenek pontosan tisztában azzal, hogy valójában mely cégek vannak állami, illetve magán-, magyar, illetve külföldi tulajdonban.

### MI A MAGYAR?

Egy 2005-ben készült Medián felmérés szerint, a megkérdezettek 48%-a úgy gondolta, hogy az OTP állami tulajdonban van, 9% egyáltalán nem tudott válaszolni, és csak 37% gondolta, hogy a bank már privatizált. A helyes választ adók aránya Mol esetében is csak 40% volt.<sup>31</sup> Nyilvánvaló, hogy az emberek jó része a cég, vagy a cég termékének elnevezése alapján tájékozódik. Példa erre a Fornetti, Cerbona (élelmiszeripar), a Saxoo, Budmil (sportruházat)<sup>32</sup> vagy az Orangeways (távolsági autóbusz közlekedés), amelyek termékeknek is, megcégnevek is, s a szándékosan választott külföldies hangzás okán vélhetően a fogyasztók jó része import-terméknek gondolja ezeket az árukat. Pedig valójában magyar tulajdonban álló cégek termékeiről van szó. És ez a mechanizmus – feltételezhetően – fordítva is működik. Bizonyára nagyon kevés magyar állampolgár tudja, hogy a Pannon mobilszolgáltató cég nem magyar, hanem valójában norvég tulajdonú vállalkozás vagy azt, hogy a Népszabadság című napilap nem az MSZP pártlapja, hanem egy svájci tulajdonú üzleti vállalkozás.

A mai közvélekedéssel ellentétben, a közvélemény külföldi tőke ellenessége nem valamiféle személyes tapasztalatra, az átélt években fokozatosan kiérlelődött véleményre alapszik. A Medián közvélemény-kutató intézet, már 1993-ban (!) rögzítették, hogy a külföldi tőke magyarországi szerepét szükségesnek tartók aránya 48%-ra csökkent, az egyébként sem magas 1992-es 55%-ról.<sup>33</sup>

Ezzel együtt, természetes, hogy az emberek többsége beletörődött abba, hogy a privatizáció visszafordíthatatlan folyamat. 2005-ben már az eladott állami cégek visszaállamosításával csak a megkérdezettek 27%-a értett egyet. Persze, ez is igen jelentős arány. Különösen akkor, ha azt is felidézünk, hogy a megkérdezettek között mindössze 9% volt, aki úgy válaszolt, hogy folytatni kell a vállalatok magánkézbe adását.

Ugyanakkor látni kell azt is, mint ahogyan arra már fentebb utaltam, hogy a közvélemény növekvő ellenszenvé a privatizáció iránt okként és okozatként, időben együtt járt a piacgazdaság minden más elemének a visszautasításával. Ugyancsak a Medián felmérései mutatták, hogy 1991 és 2008 között 72%-ról 37%-ra csökkent azok aránya, akik egyetértettek azzal, hogy a dolgozók fizetését a piac határozza meg (és ne az állam). Hasonló mértékben csökkent annak az álláspontnak is az elfogadottsága, hogy akik nem elég rátermettek, az veszítsék el az állásaikat.<sup>34</sup>

29 2009 nyarán Orbán Viktor, a Fidesz elnöke egy hosszabb, elméleti igényű tanulmányban egészen odáig ment el, hogy a piac működését elvi síkon szembe állította a többség, „az emberek” érdekeivel: „a piac csak a tőkével rendelkezők érdekeit védi, mert a piac meghatározó szereplőinek nem érdeke a tőkével nem rendelkezők védelme, sőt gyakorta ezzel ellentétes érdekeik vannak.” Orbán (2009).

30 Ez nem speciális magyar jelenség, a legtöbb posztiszocialista országban így vélekedik a közvélemény. Roland (2000).

31 HVG, 2005. okt. 1.

32 Ezt a céget egy profi külkereskedő, Hegedűs Vilmos alapította 1990-ben olasz sportruházati cikkek importjára. A furcsán hangzó márkanev Budapest és Milánó kezdőbetűire utal.

33 PRIVINFO ÉVKÖNYV 1993, 720. o.

### 8.3 TÁBLÁZAT: A KÜLFÖLDI TŐKE MEGÍTÉLÉSE A KÖZVÉLEMÉNYBEN, 1992–2006

Egyetért-e azzal, hogy magyar vállalkozásokban külföldiek tőkerészesedést szerezzenek?

(A megkérdezettek százalékában)

Év	Nem ért egyet	Bizonyos feltételekkel	Teljesen egyet ért	Nem tudja
1992	16,2	38,6	35,2	10,0
1993	22,8	53,4	18,3	5,5
1994	24,9	49,8	12,1	13,2
1995	35,6	47,2	12,1	5,1
1996	35,0	49,8	8,4	6,8
1997	36,5	41,8	12,4	9,2
1998	29,9	53,4	12,3	4,3
1999	32,4	50,1	10,3	7,1
2000	33,9	47,9	10,6	7,6
2001	31,8	48,7	8,7	10,7
2002	32,7	48,8	7,7	10,8
2004	37,8	39,7	11,1	11,4
2005	37	44	8	9
2006	32	50	9	7

Forrás: A Taylor Nelson Sofres Hungary felmérései alapján Duránszky - Lengyel (2001) és Györi-Pálvölgyi (2004, 2005, 2006).

### 8.4 TÁBLÁZAT: A PRIVATIZÁCIÓ MEGÍTÉLÉSE A KÖZVÉLEMÉNYBEN, 1991–2008

Egyetért-e Ön azzal, hogy...

	A megkérdezettek %-ában				
	1991	1995	2005	2007	2008
... a nagyvállalatok magántulajdonban legyenek?	53	40	42	47	37
... a vállalatok külföldi tulajdonban legyenek?	44	22	37	..	28
... legyenek nagy magánbirtokok?	23	21	27	25	20
... ingatlanok külföldiek tulajdonában legyenek?	29	14	26	..	20
... a termőföld legyen külföldi tulajdonban?	n.a.	5	8	..	8

Forrás: Medián Közvélemény- és Piackutatási Intézet, Bakonyi (2010)

## A PRIVATIZÁCIÓ-ELLENESSÉG NEM MAGYAR SAJÁTOSSÁG

Egy 17 latin-amerikai országra kiterjedő, 2003-as felmérés szerint a megkérdezettek közel 2/3-a vélte úgy, hogy a privatizáció „nem hasznos”. Egy 2006-os, országos szintű, oroszországi felmérés szerint 52% értett egyet azzal, hogy a „a magántulajdonba került vagyon többségét vissza kellene államosítani”. Az EBRD által, 2006 őszén, 28 poszt-szocialista országban végzett, reprezentatív felmérés lényegében ugyanezt az eredményt hozta: a válaszadók 47% gondolta úgy, hogy a privatizált állami vagyont vissza kellene államosítani.<sup>55</sup>

34 HVG, 2005. okt. 1.

35 Denisova és szerzőtársai (2009)

### 8.3.2 Minden az útlevélen múlik?

Ha jobban belegondolunk, belátjuk, még azt sem lehet egyértelműen megfogalmazni, hogy a privatizációban kit kell külföldinek tekinteni. Bármelyik Magyarországon bejegyzett vállalkozás mögött rejtőzhet határon túli tőke; és fordítva: a köztudottan magyarnak tekintett vállalkozások egy része külföldön került bejegyzésre. Ebbe az utóbbi kategóriába tartozik – például – a nemzetközi mércével mérve is igen sikeres számítástechnikai vállalkozás, a Bojár Gábor által alapított Graphisoft, amelyet Hollandiában jegyeztek be, miközben részvényeit a budapesti tőzsdén is jegyezték. És vannak ún. *offshore* cégek is, amelyeket magyar tulajdonosaik elsősorban azért regisztráltak az EU-n kívüli országban, hogy a valódi tulajdonos(ok) neve homályban maradjon (→ 9.1.4).

Az is közsímert, hogy a sikeres magyar vállalkozók között is többen vannak olyanok, akik – bár Magyarországon születtek, itt jártak iskolába, nyelvünket anyanyelvként használják – mégis úgy intézték sorsukat, hogy a magyaron kívül más útlevél is lapul a zsebükben. A 8.5 táblázat azokról az üzletemberekéről ad áttekintést, akik hosszabb-rövidebb idő után, a kapitalista világból települtek vissza Magyarországra, vállalkozásba kezdtek és/vagy vezető menedzserei, tanácsadói lettek valamelyik Magyarországon befektető külföldi nagyvállalatnak. Közös vonásuk, hogy életrajzuk meglehetősen hiányos, még azoké is, akik egyébként kedvelték a nyilvánosságot és viszonylag sok interjút is adtak a rendszerváltást követő két évtized során. Különösen szembeötlő, hogy – az 56-os menekültektől eltekintve – az életrajzokból hiányzik, hogy pontosan mikor és milyen körülmények között hagyták el Magyarországot. Ha majd egyszer megnyílnak a nemzetbiztonsági hivatalok archívumai, bizonyára sok meglepő információ fog majd velük kapcsolatban napvilágra kerülni. Addig legfeljebb csak találgatni lehet...

8.5 táblázat: A rendszerváltás után külföldről hazatért üzletemberek és vállalkozásaik

Név*	Az eltávozás időpontja	A visszatérés időpontja	Üzleti tevékenység	Megjegyzés
Az USA-ból tért vissza:				
Várszegi Gábor	1980	1984	Fotex vállalat-birodalom (Ofotért, Keravill, Domus Áruház, Keravill stb.), labdarúgás, ingatlan	1997-től Grenada tiszteletbeli főkonzulja
Fenyő János <sup>36</sup>	1977 vagy 1987 (?)	1988	Video-kölcsönzés, Vico-média birodalom	1998-ban merénylet áldozata lett.
Bodnár György <sup>37</sup>	1974	1989-90	Szaknévsor, Kaszinó üzlet, labdarúgó mérkőzések tv-közvetítése, média	
Klivinyi Zoltán <sup>38</sup>	n.a.	n.a.	Kaszinó üzlet, labdarúgó mérkőzések tv-közvetítése, média, ingatlan	2009-ben - távollétében - jogerősen 6 évre ítélték ingatlan-befektetési csalás miatt.

36 Egyes források szerint 1977-től már nem élt rendszeresen Magyarországon. Hetek, 1998. febr. 14.

37 HVG, 1994. nov. 19., Dezső (2006)

38 MaNcs, 2003. aug. 22., MTI, 2009. máj. 25., www.hvg.hu, 2009. máj. 26.

Név*	Az eltávozás időpontja	A visszatérés időpontja	Üzleti tevékenység	Megjegyzések
Dóri Sándor <sup>39</sup>	1969	1990	Szerencsejáték üzlet, ingatlanfejlesztés	1997-ben ismét külföldre távozott.
Salamon Berkovitz† <sup>40</sup>	1951	1988	Traubi Hungária Rt. privatizációja	
George F. Hemingway (Szabó György) <sup>41</sup>	n.a.	1989	Édességbolt Vállalat privatizációja, Kentucky Fried Chicken üzemeltetője, a Honvéd labdarúgó egyesület 80%-os tulajdonosa	
Láng György <sup>§</sup>	1946	1990	Gundel étterem privatizációja	
Andrew Vajna+	1956	n.a.	Mozi tulajdonos, filmproducer, kaszinó tulajdonos	
Charles Kovács+	1956	1991	Privatizációs tanácsadó	
Kovács Nimród	1972	n.a.	Vegyesvállalatot hozott létre a UPC-vel, később borászatot hozott létre.	

## Kanadából tért vissza:

Frank J. Hazenfrantz	1956	1991	Mezőgép Rt. privatizációja	
Fejér Béla <sup>+42</sup>	1956	1989.	Ingatlanbefektetések (Bank Center, Pólus Center Gresham Palota)	
Tibor E. Rejtő <sup>§43</sup>	1972 (?)	1989	Banki menedzser (Citibank, ING, K&H)	
Jim Kovács	n.a.	n.a.	GLOBAL TH üzletlánc tőzsdei bevezetése	← 3.6.4
Leslie Somlyai	n.a.	n.a.		
Leslie Nemethy (Némethy László)+	-	1990	ÁVÜ ügyvezető igazgató-helyettes, Vivendi vezérigazgató	

## Ausztráliából tért vissza:

John I. Charoday (Csarodai János) <sup>44</sup>	1956	1990	Atlasz biztosító privatizációja, Pick Rt. résztulajdonosa, Mol FB tag,	1990-97 között kanadai diplomata Budapesten
Simonyi Tamás <sup>§</sup>	1988	1992	Befektetési tanácsadó	

## Angliából tért haza:

Kovács Mihály <sup>45</sup>	1949	1987	Nemesfém kereskedelem, Agrobank elnök	Az Agrobank perben felfüggesztett börtönbüntetést kapott.
-----------------------------	------	------	---------------------------------------	---

## Olaszországból tért vissza:

Zwack Péter <sup>+46</sup>	1948	1987	Budapesti Likőripari Vállalat megvásárlója <sup>47</sup>	Politikusként is szerencsét próbált.
----------------------------	------	------	--	--------------------------------------

39 Dóri neve az ún. kaparós sorsjegy-játékkal fűződött egybe [Beszélő, 1990. 49. sz.], és ő szerezte meg az MSZMP egykori balatonaligai üdülőjének bérleti jogát is. Dóri később – az Aranykéz utcában felrobbantott Boross Tamással együtt – tulajdonosa lett a budapesti Kempinski szállóval szemben található Grand Casino-nak is. [Földvári (2000) 35. o.] Dórit 1997-ben fel akarták robbantani, majd rálöttek, de mindkét merényletet túlélte. Ezt követően külföldre távozott. Dezső (2006).

40 NSZ, 1999. febr. 11., HVG, 2005. aug. 6.

41 NSZ, 2006. júl. 7. 23. o.

42 MH, 2004. júl. 13.

43 Kende (2009) 47. o., Hetek, 2003. okt. 17.

44 NSZ, 2005. ápr. 14., Manager Magazin, 2006. 7. sz.

45 Ausztrál állampolgárként a 60-as évektől Angliában élt. 1963-tól már rendszeresen hazajárt Magyarországra.

46 1949–70 között az Amerikai Egyesült Államokban élt. 1956-ban amerikai állampolgárságot kapott. 1972-ben költözött Olaszországba.

47 PRIVINFO 1993, 302-303, 663.

Név*	Az eltávozás időpontja	A visszatérés időpontja	Üzleti tevékenység	Megjegyzések
Németországból tért vissza:				
Bethlen István	1960-as évek eleje	1989	Antall József privatizációs tanácsadója, a Magyar Vállalkozói Kamara társelnöke	MDF politikus is volt.
Klapka György <sup>8</sup>	1964	1989	Gépkocsi-import, zálogház üzlet, mezőgazdaság	
Vajda László	1985	1989	Globex-holding	Büntetőpere folyamatban.
Bayer József	1977	1984	Lapkiadó, ingatlanbefektető	
Rudas László	1980-as évek	1997 (?)	Egészségügyi szolgáltatások, szállodai par	
Temesfői István <sup>48</sup>	1978	1992	Globus konzervgyár privatizációja	
Schepp József <sup>49</sup>	1982	1996	Konzervipari befektető	
Dámósy Zsolt <sup>50</sup>	n.a.	n.a.	Sportmenedzselés	2006-ban a Fradi elnökeként tett szert országos ismertségre.
Bolgár György <sup>51</sup>	n.a.	n.a.	Műanyagalkatrészek gyártása, ingatlanfejlesztés	
Gulya András+	1970-es évek	1990-es évek közepe	Tanácsadó a MÁV-Cargo privatizációjában	→ 9.5.7

Ausztriából tért vissza:

Erdős Ákos	1985	1989	Sajtó- és nyomdaipari vállalkozások	2006-ban az Egyesült Államokba távozott.
Batthyányi Ádám	n.a.	1990	Antall József barátja és tanácsadója, később agrárvállalkozó	
Virág István	1960 körül	1990 táján	Közvetített az Electrolux és a Tungsram privatizációjában	
Kálmán László <sup>52</sup>	n.a.	n.a.	Csepeli Fémmű meghatározó tulajdonosa	
Klicsu András	n.a.	n.a.	Közvetítő (stróman) a DIMAG privatizációjában	→ 8.3.4
Wenckheim István <sup>53</sup>	-	1990-es évek elején	Pécsi sörgyár tulajdonosa	
Holler István <sup>54</sup>	1963	1989	Győri Textilművek privatizációja	

Franciaországból tért vissza:

Tóth Béla <sup>55</sup>	n.a.	n.a.	MAHIR privatizációja	
Madarász László	1956	1990	BNP-Dresdner bank vezérigazgatója, Postabank elnöke	Orbán Viktor üzlettársa
György Miklós	1965	1990	Chinoín, Hungexpo vezérigazgatója	

48 1978-ban az Országos Bányagépgyártó Vállalat egyik vezető posztját hagyta ott, amikor külföldre távozott. Miután a magyar konzervipari befektetési nem bizonyultak hosszú távon is fenntarthatónak, visszatért Németországba.

49 MH, 2003. júl. 15.

50 Portréját ld. HVG, 2006. nov. 11.

51 2004-ben a Ringier-kiadó által megjelentetett 100 leggazdagabb magyar listáján Bolgár György és felesége a 20. helyen szerepelt, 9 Mrd Ft becsült vagyonnal. (Nem az ismert újságíróról, hanem névrokonáról van szó.)

52 HVG, 20001. jan. 13.

53 Bécsben született 1966-ban, édesapja 1945-ben hagyta el Magyarországot. HVG, 1994. jan. 22.

54 PR, 1994. 13. sz. 29-30.

55 Tóth a MAHIR-ban Simicska Lajosnak volt tulajdonostársa, és fontos szerepet játszott a Fidesz 1994. évi választási kampányának szervezésében is. Tóth érdekltségébe tartozott az a Monon Kft., amelynek neve 1999 őszén az olajszökéssel kapcsolatos botrányok kapcsán került előtérbe. VG, 1998. dec. 10., 1999. okt. 11.

Név*	Az eltávozás időpontja	A visszatérés időpontja	Üzleti tevékenység	Megjegyzések
Belgiumból tért vissza:				
Rákosi Tamás <sup>56</sup>	1958 eleje	90-es évek	RTL Klub meghatározó tulajdonosa, egészségügyi vállalkozások	
Csebi Pogány Lajos <sup>57</sup>	1952	n.a.	Eredetileg gyémántkereskedő, ingatlan tulajdonos, a Siófok labdarúgó csapatának tulajdonosa	
Svájcban tért vissza:				
Kékessy Dezső+	1956	1989	Szőlészet, ingatlanfejlesztés	Az Orbán-kormány idején párizsi nagykövet. Később Orbán Viktor üzlettársa
Hollandiából tért vissza:				
Tatár György	1970-es évek	1990 táján	Kőolajkutató Rt. privatizációja, TONLOR tanácsadó	
Izraelből tért haza:				
Michael, Keveházi (Keveházi Mihály)+	1945 tájt	1989	KPMG könyvvizsgáló cég magyarországi alapítója	
Spanyolországból tért vissza:				
Kovács Bence János	1988+(?)	n.a.	Ingatlanfejlesztés	
Afrikából tért vissza:				
Szeremley Huba§	1967	1989	Szőlészet-borászat, az FKqP székházának tulajdonosa	

**Megjegyzések:**

\* Eredeti név vagy az illető által a magyar üzleti életben használt név.

+ Gyermekként hagyta el Magyarországot.

§ Ismert, hogy illegális módon hagyta el Magyarországot.

Forrás: Saját gyűjtés.

Ugyanakkor sok olyan, a közvélemény által okkal magyarnak vélt vállalkozó is fontos szerepet játszott az újjáéledő magyar kapitalizmus kialakulásában, akik életvitelszerűen sohasem tértek vissza Magyarországra. Ebbe a csoportba tartozik – például – az Egyesült Államokban élő Soros György, Ronald Lauder, a Munkácsy-festmények gyűjtőjeként, illetve a magyarországi összejt-gyógyítás finanszírozása miatt elhíresült Pákh Imre<sup>58</sup>, a Kanadában élő Albert Reichmann, Peter Munk stb. A Kanadából visszatért üzletemberek között fontos megemlíteni Demján Sándor nevét is. Igaz, ő a rendszerváltás előtt is ismert gazdasági vezető volt Magyarországon, de 1990–95 között Kanadában szerezte meg magánvagyonának alapjait.

Fontos szereplőkké váltak a magyar privatizáció történetében azok, akik az 1980-as években – tehát még a rendszerváltás előtt – települtek Erdélyből, azaz **Romániából**, Magyarországra. Itt kell megemlíteni a *Vegyépszeres* Nagy Elek nevét, valamint Bige Lászlót, aki a *Péti Nitrogénművek* és más magyar vegyipari cégek<sup>59</sup> tulajdonosa lett. Még kalandosabb, a TV2 tulajdonosaként ismertté vált Tolvaly Ferenc pályafutása, aki 1974-ben – gyermekként – szü-

56 A 10 éves korától Belgiumban nevelkedett, és orvosi diplomával rendelkező Rákosi a 90-es évek elején kezdett el vállalkozni Magyarországon, szakmájából következően az egészségügy területén. HVG, 2009. máj. 9.

57 Nemzeti Sport, 2004. júl. 27., NSZ, A 150 leggazdagabb Magyarországon, 2009. okt. 28.

58 Portréját ld. Napi Gazdaság: A 100 leggazdagabb magyar, 2007 c. kiadványban.

59 HVG, 2004. márc. 20.

leivel együtt Erdélyből disszidált az NSZK-ba, ott művészi pályát futott be, majd német útlevéllel a zsebében 1990-ben „vándorolt be” Magyarországra, hogy belekóstoljon az üzleti életbe. Ugyanakkor számos erdélyi magyar üzleti stratégiáját arra építette, hogy *nem* települ át Magyarországra, de üzleti érdekeltségeket hoz létre. Ezek között a legismertebb név Mudura Sándoré. Róla jó tudni, hogy 2005-ben a legnagyobb vagyonnal Erdélyben nem ő, hanem a kevésbé ismert Teszári Zoltán rendelkezett.<sup>60</sup>

Magyar állampolgár lehet valaki úgy is, hogy nem születik magyarnak, de felveszi az állampolgárságot, miközben megtartja a korábbi útlevelét is. Erre példa az izraeli Yoav Blum esete, aki kettős állampolgárként a Velencei tó északi partján, 2007-ben Sukorón vásárolt magának egy romos kisházat, ami egyben megadta számára a „helyi lakos” jogcímét is. A következő lépésben azután – mint helyi lakos – külterületi földeket vásárolt az MNV Zrt.-től, amin egy hatalmas szálloda-üdülő-kaszinó komplexumot kívánt építeni izraeli–amerikai befektető társaival.<sup>61</sup> És végül – jogi értelemben is szélsőséges példaként – érdemes megemlíteni az orosz, ukrán és izraeli állampolgársággal rendelkező Szemjon Mogiljevicset, aki a 90-es években két üzemet is vásárolt Magyarországon. Amikor ezt tette, házasságban élt egy magyar állampolgárral, s ezen a címen letelepedési engedéllyel is rendelkezett.

Az evidensen „nem-magyar” külföldiek kategorizálása sem olyan egyszerű. Hova soroljuk – például – az amerikai–jugoszláv kettős állampolgársággal rendelkező Milan Panics-ot (aki nem mellesleg egy rövid ideig Kis-Jugoszlávia miniszterelnöke is volt), az ICN Magyarország vállalat tulajdonosát? Magyarországon az ICN meghatározó tulajdonosa a tiszavasvári Alkaloidának, a Reanal gyógyszergyárnak, az *OMKER*-nek és a FuzioPharma gyógyszer-nagykereskedelmi vállalatnak is.<sup>62</sup> Vitatható, hogy ezek most amerikai vagy jugoszláv tulajdonban álló cégeknek számítanak?

Tovább bonyolítja a képet, hogy a rendszerváltás óta létrejött, 100%-ban külföldi tulajdonú, de Magyarországon bejegyzett társaságok kezdenek maguk is bekapcsolódni a privatizációba. A kárpótlási jegyek felhasználása kapcsán már említett Siemens-tranzakció az első fontos példa: a német cég magyarországi leányvállalata az ÁVÜ-től vette meg a *Magyar Kábel Műveket*, úgy, hogy forinttal és kárpótlási jeggyel fizetett, mintha magyar cég lenne. De később ugyannerre az útra lépett a *HungarHotelst* megvásárló, külföldi tulajdonban álló *Danubius* szálloda lánc is.

Tudható az is, hogy az 1990-es évek közepétől viszonylag jelentős tőke áramolt Magyarországra a szomszédos országokból (Oroszországból, Ukrajnából, Szerbiából, Romániából), ámde ezek a pénzek sokszor magyar állampolgárok neve alatt kerültek befektetésre. Arra is van példa, talán még nagyobb volumenben, mint amiről az előbb említést tettünk, hogy a Magyarországon magánvállalkozásokban felhalmozott tőke egy rövid külföldi kitérővel – *off-shore* cégekben keresztül – ismét visszaáramlik Magyarországra (→9.1.4).

### 8.3.3 Igen: a piacot adjuk el!

A külföldi tőke beáramlásával kapcsolatban sokszor elhangzik az a bíráló megállapítás, hogy a külföldi befektetők csak piacot vásárolnak, és „valódi” céljuk a magyar áruk kiszorítása a ma-

60 A legsikeresebb romániai üzletemberek – köztük a magyarok – tevékenységéről a HVG 2005. dec. 24-i száma közzölt részletes beszámolót.

61 Ezt a projektet a jobboldali sajtó élesen támadta, és ennek a támadásnak nem kis szerepe volt abban, hogy 2009 nyarán az MSZP frakciója leváltatta Tátrai Miklóst, az MNV vezérigazgatóját.

62 1992-ben, Panic cége, az akkor még SPI Pharmaceuticals nevű vállalkozás, az EGIS-t akarta megvásárolni. Ebben feltehetően jelentős szerepet játszott, hogy a kaliforniai cég operatív vezetője a magyar származású Jerney Ádám volt. HVG, 1999. febr. 20., Antalóczy (2000).

gyar piacokról. Akik így érvelnek, példaként arra szoktak hivatkozni, hogy a hazai üzletek polcai importcikkkel vannak megtömve, miközben a belföldi fogyasztásra termelő vállalatok piaproblémákkal küzdenek.

Ez a gyakorta elővezetett gondolatmenet logikailag többszörösen is hibás, és a tényekkel is ellentétben áll. A posztoszocialista országok túlnyomó többségének példája azt bizonyítja, hogy az import-behatolás és a külföldiek tulajdonszerzése között nincs számottevő oksági kapcsolat. Már a 90-es évek elején is elegendő volt körülnézni egy szlovákiai, egy orosz vagy egy kazah élelmiszerboltban, s látható volt, hogy a fogyasztási cikkek piacán ezekben az országokban is import-cikkkel voltak megtömve a polcok, függetlenül attól, hogy ezekben az országokban a tőkebeáramlás – arányait tekintve – messze elmarad attól, ami 1989 óta Magyarországon végbement. Az importbehatolás a külkereskedelem liberalizációjának, és nem a privatizációnak a következménye.

Számos példát lehetne felsorolni arra, hogy a privatizáció nyomán nem nő, hanem csökken az import. Nagyságrendjét tekintve, a legfontosabb példa Magyarországon a személyautógyártás. A rendszerváltás előtt egyáltalán nem folyt Magyarországon személyautó-gyártás, illetve összeszerelés. 1995-ben viszont a forgalomba helyezett gépkocsik 20-25%-a már Magyarországon került összeszerelésre. Még látványosabb, bár értékét tekintve kisebb jelentőségű a változás a söriparban, ami gyakorlatilag 100%-ban külföldi kézbe került, mégis az import a hazai fejlesztések eredményeképpen egyötödére csökkent.<sup>63</sup>

Éppen a fordítottja igaz annak, amit a külföldi befektetőket bíráló nézetek hangoztatnak: **a külföldi befektetők nem csak kivételképpen, de minden privatizáció esetében elsősorban piacot vesznek**, s csak másodsorban vagy egyáltalán nem érdekes számukra, hogy a megszerzett vagyontárgyak pillanatnyilag mekkora forintértéket képviselnek. Ez a gondolkodás azonban nem csak a külföldi befektetők specialitása, valójában minden befektetőnek az a fontos, hogy a megvásárolt vállalat eszközeivel előállítható javaknak és szolgáltatásoknak van-e, és bővíthető-e a piaca. Ez alól csak az ingatlanspekulációra épülő befektetési akciók tekinthetők kivételnek. (Példa erre Palotás János üzlete a *Pharmatrade* megvásárlására, a *Nikex*-privatizációja stb.)

Példaként érdemes végiggondolni, mi határozza meg egy árverezésre kerülő zöldségbolt piaci értékét abban az esetben, ha a bolt Budapest külső kerületében egy eldugott kis utcában található, illetve abban az esetben, ha a bolt Budapest belvárosában – mondjuk – a Szent István körúton működik. Nyilvánvaló, hogy a két bolt értéke közti különbség abból adódik, hogy az egyik esetében a piac kicsi és bizonytalan, míg a másik esetében a piac óriási és növekvő. Ugyanez a gondolatmenet érvényes akkor is, ha az összehasonlítás nem térben, hanem időben történik. A befektetők többre értékelnek egy vállalatot akkor, ha annak piaca – leegyszerűsítve: az ország GDP-je – évi 5-10%-kal bővül, mint akkor, ha arra számítanak, hogy a piacok átlagos növekedési üteme 2-3%, vagy éppen drámai mértékben zsugorodik a belgazdaság, mint ahogyan az 2009-ben, e sorok írásakor éppen történik.

A hibás gondolatmenet egyik forrása az az általános vélekedés, miszerint a „magyar munkaerő kiváló minőségű”, és ezért jönnek hazánkba a külföldi befektetők. Ez a gondolat persze tetszetős, de már réges-régen nem igaz. Sem a privatizáció kezdetén, sem a későbbiekben, sőt a zöldmezős beruházások esetében sem ez a külföldi befektetők fő szempontja. Inkább arról van

63 Más kérdés, hogy a külföldi tulajdonba került magyar vállalatok esetében kimutatható az a tendencia, hogy termelésükhöz az alapanyagokat és fél-késztermékeket külföldről, saját anyavállalatuktól szerzik be – még akkor is, ha esetleg hasonló feltételekkel magyar cégek is vállalnák a beszállítást. Ez valós probléma, de kevés köze van a privatizációhoz, hiszen a zöldmezős beruházással létrehozott vállalatok is így viselkednek.



szó, hogy a befektetők részben saját versenytársaik elől kívánják elfoglalni a magyar piacot. Egyszerűbben szólva: azért hajlandók sok pénzt fizetni, hogy a magyar piac – vagy adott esetben a Magyarországról elérhető közép-kelet európai piac – ne a versenytársaké legyen.

Láthatjuk tehát, hogy – bár lélektanilag érthető –, közgazdaságilag teljesen téves az a védekező megfogalmazás, amely a külföldiek privatizációs részvétele kapcsán igyekszik letagadni azt a tényt, hogy a befektetők piacot vesznek. Az igazság az, hogy a privatizáció során Magyarország a piacait adja el és a befektetők a piacon való jelenlét jogát, a profittermelés lehetőségét vásárolják meg. S ha olyan területről van szó, ahol az állam az adott termék vagy szolgáltatás piacát monopolrendelkezésekkel védi (pl. távközlés), akkor a privatizációs vételárak is magasabbak lehetnek. De nem azért, mert a cég eszközei értékesebbek, hanem azért, mert a cég piacát az állam adminisztratív eszközökkel védi, s ezzel extra-profit megszerzését teszi lehetővé (←5.2.1).

### 8.3.4 ... és ha a vevő maga is állami cég?

„Az állam igenis lehet jó tulajdonos!” – hangzott sokszor a privatizációval szembeni kritika a 90-es évek elejétől kezdve. „Hogy lehetséges az, hogy a magyar állami cégek eladásakor a vevők részben, vagy teljes mértékben maguk is állami cégek?” – tették fel ugyanezek az emberek a kérdést. „Ha – például – a *Matáv*-ot a 100%-os állami tulajdonban álló Deutsche Telekom vásárolja meg, vagy az ugyancsak állami (tartományi) tulajdonú Bayerische Landesbank lesz a *Magyar Külkereskedelmi Bank* (MKB) új tulajdonosa, akkor miért gondolják az állami vagyongazdálkodók, hogy ez az új tulajdonos jobban fogja végezni a dolgát, mint a magyar állam?”

*Itthon – otthon van.* Látszólag fogós a kérdés, de csak látszólag az. Éppen az MKB privatizációja kapcsán került ez a kérdés terítékre, és egyben megválaszolásra is. A német, osztrák, olasz stb. állami vállalatok, amikor átlépnek saját országuk határán, egészen más érdekeltségi rendszerbe kerülnek, mint amiben otthon működnek. **Külföldön csak a profit számít, otthon minden állami vállalatnak vannak** – Várhegyi (1997) szóhasználatát követve<sup>64</sup> – ún. „**gazdaságszervezői**” feladatai is.

Otthon, például egy állami vállalatnak tekintettel kell lenni a foglalkoztatási szempontokra, előnyben kell részesítenie a hazai szállítót, még ha drágább is, mint az import. Hiába emelkednek a költségek, hiába gondolja azt a vállalat, hogy ki fogják fizetni a magasabb árat, ha a cég állami tulajdonban van, akkor a kormányok – ha csak tehetik – hatalmi szóval tiltják meg az áremelést.

Mindezekon felül az állami vállalat döntési szabadságát otthon még az is behatárolja, hogy vezetői (a vezérigazgató, az IG és az FB tagjai) szükségszerűen ezer szállal be vannak integrálódva az otthoni államigazgatás, a pártok, a szakszervezetek és a média rendszerébe. Lehet, hogy az első számú vezető egyenesen a politikából jött, vagy esetleg oda tart. Minél nagyobb, és minél régebbi a cég, annál kuszábbak lehetnek ezek a szálak. Ebből következik, hogy ezen cégek ügyeit otthon valójában nem egyszerűen az állam, hanem a nemzeti állam számtalan alrendszerébe intézi, egymással párhuzamosan, esetenként egymással szembe menve. Így általában lassabban születnek a döntések, többnyire rosszak a kompromisszumok. És persze ez a korrupció (jogászai nyelven: a befolyással való üzérkedés) melegegya is egyben.

Ha viszont ugyanez az állami vállalat külföldön működik, akkor az általa kinevezett helyi vezetők – ha nem is 100%-osan, de nagyon nagymértékben függetlenek a befogadó állam –

64 Id. mű 86-87. o. A „gazdaságszervezői funkció”, mint megjelölés Király Júliától származik, aki Várhegyi könyve kapcsán írt lektori véleményében fejtette ki először ezt a gondolatmenetet. Várhegyi É. szíves közlése.

adott esetben a magyar állam apparátusaitól, a pártoktól. Ráadásul, az ilyen külföldi tulajdonban álló leányvállalatok vezetői sokszor az anyaország állampolgárai, akik nem az itthoni politikusokkal akarnak jóba lenni, hanem teljes mértékben a külföldi tulajdonosok érdekeit szolgálják. Ha dönteni kell, elég megkérdezni Berlinben, Párizsban a központot, és nincs szükség hosszas egyeztetésre. Ezért és ettől működnek jobban Magyarországon az otthonukban egyébként állami tulajdonban álló cégek.

### 8.3.5 „Kicsit beszélni magyar”

Gyakori, hogy a külföldi társaságok tulajdonszerzésével kapcsolatos tiltakozás leghangosabb szószólója az érintett társaság menedzsmentje. „Az új tulajdonos eltávolítja a magyar vezetőket, s külföldiekkel fogja betölteni az összes vezető pozíciót.” – mondják. Csakhogy, az elmúlt évtized több száz tranzakciójának tapasztalatai alapján kijelenthető, hogy nem ez a tipikus forgatókönyv.

A magyarázat roppant egyszerű: Magyarországon nagy hátrány céget vezetni magyar nyelvtudás nélkül. Márpedig, a magyar nyelv nehéz, aki nem itt született és nem itt járt iskolába, annak esélye sincs arra, hogy nyelvünket tárgyalóképes szinten bírja, hogy képes legyen nyelvtani és helyesírási hiba nélkül megírni egy tíz soros feljegyzést. Kézenfekvő ellenpélda a hajdanvolt NDK, amit az egyesítés után Nyugat-Németország ripsz-ropsz „gyarmatosított”. A volt NDK-s cégek vezetésébe, az államigazgatás vezető pozícióiba mindenütt nyugat-németek kerültek, mert nem volt nyelvi akadály. Ez persze ott óriási társadalmi feszültségeket okoz. Itt, Magyarországon ez a veszély nem fenyeget. A privatizált magyar vállalatok túlnyomó többségét kezdettől fogva magyar menedzsment irányítja és ez így marad a jövőben is. Könnyen belátható költség-okok miatt csak a legnagyobb méretű cégek esetében oldható meg az, hogy a külföldi vezető(k) mellé tolmácsot, nyelveket jól beszélő titkárnőket adjanak, hogy az írásos dokumentumok két nyelven készüljenek stb.

### 8.6 TÁBLÁZAT: A LEGNAGYOBB MAGYARORSZÁGI PÉNZINTÉZETEK VEZETŐI 2009 VÉGÉN

Bankok	Első számú vezető	Biztosítók *	(A külföldiek dőlt betűvel) Első számú vezető (vezéregazgató)
OTP	Csányi Sándor, elnök-vezéregazgató	Allianz	Kisbenedek Péter
MKB	Erdei Tamás, elnök-vezéregazgató	Generali-Providencia	Pálvölgyi Máttyás
K&H Bank	Marko Voljc, vezéregazgató	Aegon	Zatykó Péter
Erste Bank Hungary	Papp Edit, elnök-vezéregazgató	Groupama - Garancia	Yann Ménétrier
Raiffeisen Bank	Felcsuti Péter, vezéregazgató	ING	Martijn Gribnau
Budapest Bank	Sean Morrissey, elnök-vezéregazgató	Uniqa	Othmar Michi
		Union	Zsoldos Miklós

Megjegyzés: \* A sorrend a társaságok 2009. első felében elért biztosítási díjbevételeinek nagysága alapján került megállapításra.

Forrás: Saját gyűjtés

Ha az új, külföldi tulajdonos ragaszkodik ahhoz, hogy saját embereit állítsa a cég élére, akkor rendszerint ex-magyarokkal próbálkozik. Nyelvi-kulturális értelemben természetesen ezek a kivándorolt, vagy kinn született magyarok is magyarok. Közülük ki több, ki kevesebb helyismerettel rendelkezik. De még az ilyen típusú személycserék is csak a vállalati hierarchia legfelsőbb

csúcsait érintik (pl. vezérigazgató65, pénzügyi igazgató) – a többi szinten mindenki „magyarországi” magyar.

A valódi konfliktus-forrás nem is ez. Sokkal gyakoribb volt, hogy **a tulajdonosváltás egyben fiatalításhoz is vezetett**. Számos példa van arra, hogy a váltás az adminisztratív-vezetői posztok minden szintjét elérte. Különösen így van ez a *high-tech* iparágakban, valamint a szolgáltatásokban, ahol az új tulajdonos azzal is javítani kívánta cége pozícióját, hogy a vállalkozásnak fiatalos külsőt kölcsönöz. Az új, fiatal vezetők általában a korábbi vezetés másod-harmad vonalából rekrutálódnak, de gyakori az is, hogy közvetlenül az adott ágazat vagy szakma, hasonló cégeitől közvetlenül vagy fejedelmek cégek útján toborozzák az új vezetőket.

### 8.3.6 Kockázati tőkealapok

Már a rendszerváltás hajnalán megjelentek Magyarországon az ún. kockázati tőkealapok, amelyek – pénzügyi befektetőként – többnyire csak kisebbségi tulajdont kívántak szerezni a magánosításra váró hazai cégekben.

Az első két ilyen alap a Magyar Nemzeti Bank bábáskodása mellett jött létre még 1989 nyarán, illetve 1990 elején. Ennél azonban sokkal nagyobb média-nyilvánosságot kapott az Egyesült Államok törvényhozása által még 1989-ben létesített, de ténylegesen csak hónapokkal később felállított Magyar–Amerikai Vállalkozási Alap (MAVA), mely működését három évre

8.7 TÁBLÁZAT: AZ ELSŐ KOCKÁZATI TŐKEALAPOK A MAGYAR PRIVATIZÁCIÓBAN, 1989–90

A létrehozás dátuma	Alap neve	Induló alaptőke (M USD)	Kezdeményező, irányító külföldi személyiségek, befektetési bankok	Kezdeményező, irányító hazai személyiségek, intézmények	Privatizációs vagy a privatizációhoz kapcsolódó tranzakciók
1989. július	Első Magyarország Alap	80	Sarlós András, Soros György, IFC, Róna Péter	Magyar Nemzeti Bank	IBUSZ, Chinoin, Graboplast, NABI, Mirelit, Csabai Konzervgyár, Rába
1990. január	Közép-Európai Fejlesztési Társaság	50	Ronald S. Lauder, Sarlós András, Mark Palmer	Demján Sándor, Erős János	Általános Értékforgalmi Bank
1990. február	Magyar Befektetési Részvénytársaság	100	John Govett	Bartha János, Magyar Nemzeti Bank	
1990. március	Magyar–Amerikai Vállalkozási Alap	60	John C. Whitehead, Csiszár Pál (USA)		Glóbus, Medisor, Gyulai Húskombinát, KFKI Számítástechnikai Rt.
1990. június	Osztrák–Magyar Befektetési Alap	50	Merrill Lynch	Mohai György (CA-BB Rt.)	

Forrás: Saját gyűjtés

65 Az 1995. évi adatok alapján összeállított „Top 100” magyar vállalkozás közül mindössze 19-nek az élén állt a neve alapján egyértelműen külföldinek tűnő első számú vezető. A listán szereplő cégek természetesen nem mind magántulajdonú cégek, s jelentős részük nem is privatizált vállalat, hanem új beruházás nyomán létrejött cég. A jól ismert, privatizáción átment társaságok közül külföldi vezető csak a *Tungsram*, a *TIGÁZ*, az *Alcoa-Köfém*, a *Compack Douwe Egberts*, és a *Philip Morris* élén áll. Budapest Business Journal: Book of Lists, 1996–1997.

tervezte.<sup>66</sup> Ezt a példát azután más országok, illetve más országbeli magánbefektetők is követték. Így jött létre például a Sarlós György kanadai üzletember által kezdeményezett Közép-Európai Fejlesztési Társaság, az 50 M USD-s Osztrák–Magyar Befektetési Alap, amelyet a Merrill Lynch bankház szervezett, a 100 M USD-s Magyar Befektetési Részvénytársaság<sup>67</sup>, amit a brit John Govett cég vállalt magára.<sup>68</sup>

Természetesen voltak olyan pénzügyi befektetők is, akik nem szakosodtak kizárólag magyar befektetésekre, hanem a kelet-európai régió egészét tekintették célpontnak. Ezek között kiemelkedő jelentősége volt a Világbank befektetési bankjának, az International Finance Corporation-nek (IFC), amely részben közvetlen befektetéssel, részben hitellel már 1986-tól kezdve szerepet vállalt 28 projektben – egyebek között – a *Budapest Bank*, a Magyar Suzuki, a Tetrapak, az *Unicbank*<sup>69</sup>, Westel Rádiótelefon Kft., a *Matáv*, a Pápatel és *Mirelit* cég privatizációjában, illetve zöldmezős beruházásként történő létrehozásában.<sup>70</sup>

66 Angolul: *Hungarian – American Enterprise Fund (HAEF)*. Az alap első elnöke John C. Whitehead volt, aki Reagan elnök idején külügyminiszter-helyettes volt. Az alap 2003 végén történt bezárásáig 54 cégbe fektetett be, összesen 125 M USD-t. HVG, 1989. nov. 25., NSZ, 1990. márc. 19., MH, 2004. júl. 20.

67 Angolul: *Hungarian Investment Company*.

68 HVG, 1990. jún. 16.

69 1986 szeptemberében az IFC 20 M USD-t fektetett az *Unicbank*ba.

70 Figyelő, 1995. szept. 28.

## 8.4. PRIVATIZÁCIÓ ÉS ÁLLAMI VAGYONKEZELÉS

„Közös lónak túros a háta.”

Magyar közmondás

### 8.4.1 A probléma elméleti megközelítése

A vagyonkezelés legáltalánosabb megfogalmazásban a tulajdonosi jogok gyakorlását jelenti.<sup>71</sup> A tulajdonos elvileg e jogokat maga is gyakorolhatja, de ha az állam a tulajdonos, s a birtok tárgya 2000 vállalat<sup>72</sup>, akkor a közvetítő szintek beiktatása elkerülhetetlen. Az már rendszerfüggő körülmény, hogy ez a közvetítő szint a vállalatoktól elkülönítetten működik (minisztériumi irányítás, középírányító szervek, holdingok), vagy pedig az állam a vállalatok vezető tisztségviselőit bízta meg a tulajdonosi jogok gyakorlásával.

Jól ismert tény, hogy Magyarországon 1968 és 1989 között az állam fokozatosan megszüntette a vállalatok gazdasági döntéseibe történő beavatkozást, s a vállalatok vezetői közvetlen tulajdonosi irányítás nélkül végezték tevékenységüket (←1.1.2.3). Egyes nagyvállalatok esetében (pl. MÁV, Posta) a rendszerváltás után is fennmaradt ez az irányítási forma, de alapjában véve új felállás jött létre. A főszabály az lett, hogy **az állam saját vállalkozói vagyontát vagyonkezelő (privatizáló) intézményeken** (ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Rt., ÁFI, Kincstári Vagyonkezelő, MBFB, MNV Zrt. stb.) **keresztül irányítja**.

Ha most eltekintünk a MÁV és Posta típusú kivételektől, akkor rögtön nyilvánvalóvá válik, hogy ez tulajdonosi-irányítási forma kétszeres információáramlást tesz szükségessé. Egyrészt az államnak folyamatos tájékoztatásra van szüksége a vagyonkezelő szervezetek bevételeiről és kiadásairól, másrészt a vagyonkezelő szervezeteknek meg kell szervezniük az információk hozzájuk történő áramoltatását az alsóbb szintekről.

Mind a két szinten és mind a két fajta közléstartamánál felmerül az a probléma, amit a modern közgazdasági elmélet az ún. ügynök-probléma (*agency problem vagy principal-agent problem*) címszó alatt tárgyal, de amelyet jól ismerünk a szocialista tervgazdaság 70 éves múltjából is. Arról van szó, hogy sem az állam, sem a vagyont kezelő állami szerv nem rendelkehet olyan mély és konkrét ismeretekkel, mint az egy szinttel lejjebb működő szervezet.

Az is könnyen belátható – s az elmúlt évtizedek tapasztalatai ebből a szempontból fikarcnyit sem vesztek érvényességükből –, hogy a makroszintű kalkuláció csak a döntések szűk sávjában ad eligazítást, s ezért a társadalmi érdekek nagy ívű elemzése nem helyettesítheti a konkrét, helyi döntéseket. Tovább bonyolítja a helyzetet, hogy az állam nem egy személy, hanem egy szervezetrendszer, s e szervezetrendszer minden szereplőjének megvan a maga külön érdeke. S persze a hierarchiában lejjebb elhelyezkedő szervezeteknek is megvannak a maguk sajátos érdekei és érdekérvényesítési lehetőségeik. Egy ilyen típusú gazdasági berendezkedés –

71 A problémakör szélesebb jogi megalapozását ld. Pintér (2002) egyetemi szakdolgozatában.

72 Ne felejtjük el, gazdálkodási értelemben az állami vagyonkezelőkhöz (ÁVÜ, ÁPV Rt. stb.) tartozó társaságok altársaságai is az állami vagyon részét alkotják. Ezeket is figyelembe véve az állami vagyonkezelők működésük kezdetétől fogva kb. ugyanannyi céget irányítottak. Paradox módon, számszerűen ezen a tényen a privatizáció előrehaladása sem sokat változtatott. Az eladások tempója ugyanis nagyjából azonos volt az állami cégek alvállalkozásokra való szakadásának tempójával. Értékben az állami vagyon fokozatosan zsugorodott.

még ha ideiglenes jellegű is – szükségszerűen odavezet, hogy az alkukapcsolatok domináns szerepet kapnak, s ez mind az utasítások végrehajtásában, mind az információáramlásban torzulásokat eredményez.<sup>73</sup>

#### 8.4.2 Egy fordítási félreértésről

Amióta 1992-ben létrejött az ÁV Rt., félreértések forrása, hogy a „vagyonkezelés” kifejezés tartalmát azonosítják az angol „*asset management*”-tel (← 4.3.2). Noha ebben az esetben a fordítás szóközi értelemben hibátlan, valójában az angol kifejezés egészen más tartalmat takar. Az *asset management* elsődlegesen a pénzügyi megtakarítások kezelését jelenti, ami tipikus bankári, pénzügyi feladat. Itt a figyelem középpontjában a kezelésre átvett likvid eszközök (tőzsdei részvények, kötvények, készpénz, opciók stb.) forgatása áll. Lényeges körülmény, hogy az efféle tevékenységekkel foglalkozó bankok – részvénytulajdonlás esetén – csak egészen minimális tulajdonhányadot tartanak egy-egy társaságban, ezért a társaságok működtetésével, irányításával egyáltalán nem is foglalkoznak. Minthogy likvid papírokról van szó, az *asset management* hatékonysága napról-napra ellenőrizhető és számon kérhető. A pénzügyi megtakarítások menedzselése iránt, természetesen, Magyarországon is van igény, sőt ez az igény nyilvánvalóan növekvő, de ennek a privatizációs vagyonkezeléshez édes-kevés köze van.<sup>74</sup>

#### 8.4.3 A vagyonkezelés nem jogi kategória

Nem tisztázott a vagyonkezelés fogalma a magyar jogalkotásban sem. Pontosabban, a jog ismeri ezt a *terminus technicus*-t, csak másképp használja, mint ahogyan az a privatizációval kapcsolatos közgazdasági-politikai vitákban meghonosodott. A magyar jogrendszerben évtizedeken keresztül a vagyonkezelés elsősorban az ingatlankezelés kapcsán volt használatos. Ennek analógiájára került be a szóhasználatba a szocialista vállalatok kezelői joga, amikor arról volt szó, hogy a vállalatok nem tulajdonosai, hanem kezelői az egységes és oszthatatlan állami vagyonnak.<sup>75</sup> Amikor a magyar vállalatok társasággá alakultak, s részvényeik, illetve üzlet-részeik azonosítható tulajdonosok kezébe kerültek, a vagyonkezelés jogilag új értelmet nyert.

A magyar társasági jog – követve a német hagyományokat – abból indul ki, hogy a társasági vagyont nem a tulajdonosok, hanem a menedzsment kezeli. Ilyen értelemben a vagyonkezelés jogát a tulajdonos nem adhatja át másnak, hiszen nem is az övé! A tulajdonos jogait a közgyűlésen keresztül gyakorolja – egyebek között le is válthatja a menedzsmentet, ha nincs vele megelégedve.

Ezzel a jogi megalapozású szóhasználattal szemben, az elmúlt 20 évben elterjedt közgazdasági szóhasználat más asszociációs láncokat épített ki, amely arra az elgondolásra épül, hogy a vagyonkezelés a tulajdonos – e sorok írásakor az MNV Zrt. – feladata. Azt pedig, hogy miként látja el feladatát az állagmegóvás és az értéknövekedés közgazdasági kategóriáival kí-

73 Erről részletesebben ld. Antal (1985), 31-207. old. Az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonása – ami 1995 nyarának fejleménye – ezeken a nehézségeken csak kismértékben enyhített.

74 Ez a félreértés egyértelműen ott rejtett Teleki Pál holding-konceptiójában, amivel hozzálátott az ÁV Rt. megalakításához (←3.2.1) és kimutatható a tb-önkormányzatok vagyonátadásával kapcsolatos eredeti elgondolásokban is (← 4.2).

75 Ez az okfejtés szorosan követi Sárközy Tamásnak 1997. június 3-ai, az ÁPV Rt. által szervezett vagyonkezelési konferencián elhangzott előadásának gondolatmenetét.

vánja megfogni. S ezen a ponton máris szembeötlik a közgazdasági vagyonkezelési fogalom alapvető ellentmondása. Ha a vagyonkezelés tárgya nem pénz, értékpapír vagy ingatlan, hanem egy működő vállalat, akkor sem az állagmegóvás, sem az értéknövekedés nem számszerűsíthető. Két időbeli állapotot összehasonlítva, többnyire nem lehet egyértelműen eldöntetni, hogy az adott vállalat állaga romlott vagy javult, értéke nőtt vagy csökkent és azt pedig még kevésbé, hogy az értékváltozásban milyen szerepe volt a vagyonkezelőnek.

Mindezeket előrebocsátva, vizsgáljuk meg a közgazdasági értelemben vett vagyonkezelés gyakorlatból ismert formáit:

1. Közvetlen vagyonkezelésről akkor beszélünk, amikor a vagyonkezelő szervezet nem csak a tulajdonosi jogosítványait tartja meg magának, de – túllépve a Gt. szabta határokon – az adott társaság irányítását közvetlenül kézben tartja. Ezt csinált az ÁVÜ, ezt csinálja jelenleg az MNV Zrt.
2. A közvetett, nem-üzleti típusú vagyonkezelést az jellemzi, hogy az állami szervezetek egymás között osztják el a tulajdonosi jogok egészét vagy egy meghatározott részét.
3. Közvetett, üzleti típusú vagyonkezelésről beszélünk, amikor a vagyonkezelő szervezet kiadja az állami vagyont egy *for-profit* vállalkozásnak és tulajdonosi jogosítványait szerződő partnerére ruhazza át. A jogok átruházásának mértéke, illetve a vagyonkezelési szerződésben megfogalmazott célok eltérőek lehetnek, és ennek megfelelően a közvetett vagyonkezelésnek különböző változatai vannak.
4. S végül – a teljesség kedvéért – meg kell említeni, hogy a vagyonkezelési formát az ÁPV Rt. egy alkalommal arra használta, hogy megkerülje a koncessziós törvény előírásait. Ez történt a *Budapest Airport* privatizációja esetében, amikor a 75 évre kötött kvázi-koncessziós megállapodást vagyonkezelési konstrukcióvá alakították át (→ 6.3.6).

#### 8.4.4 Közvetlen vagyonkezelés

A hatályos jogszabályok szerint egy gazdasági társaság esetében az állami privatizációs és vagyonkezelő intézmények – mint például az ÁVÜ vagy az MNV Zrt. – alapvető vagyonkezelési feladatai a következők:

- éves beszámoló és az üzleti terv jóváhagyása, az osztalékpolitika meghatározása, személyi döntések (vezérigazgató, IG, FB, könyvvizsgáló kijelölése),
- tulajdonhányaddal kapcsolatos műveletek (alaptőke-emelés, -leszállítás), értékhatárfeletti vagyonértékesítés jóváhagyása,
- a kormány által elrendelt vagy a társaság által kezdeményezett reorganizáció irányítása,
- nagyobb hitelek jóváhagyása, garanciavállalás,
- ellenőrzési tevékenység.

1990 és 1993 között az ÁVÜ és az ÁV Rt. számára a vagyonkezelés elsősorban a vállalatok társasággá történő alakítását jelentette. Az átalakítás egyrészt a privatizáció előkészítő lépése, másrészt stratégiai döntéssorozat az adott cég jövője szempontjából. Az átalakítást ugyanis többnyire megelőzte az alaptevékenységhez nem kapcsolódó vagy nélkülözhető tevékenységek és eszközök leválasztása, majd értékesítése. Ezek mindig messzire ható döntések voltak és viták tüzeiben kovácsolódtak. Középről vizsgálva a cégek életét, egyáltalán nem evidens, hogy melyek az „alaptevékenységhez nem kapcsolódó” gyártási és szervezési folyamatok, hogy mi szá-

mít „nélkülözhető eszköznek” stb. A társasággá alakítás tehát szükségképpen reorganizációs tevékenység is volt, amelyhez hozzátartozott az a feltételezés is, hogy ezzel egyidejűleg megtörténik a cég „feljavítása” is.

*Az adóskonszolidációból származó feladatok.* 1992–95 között az ÁVÜ-ben és az ÁV Rt.-ben jelentős anyagi és szellemi erőket kötött le az adóskonszolidáció végrehajtása (←5.8.1). Ez is vagyongyezelés, reorganizációs és feljavító elemekkel megtűzdelve. Az 1992-ben megkezdett program alap gondolata az volt, hogy a csődtörvényt gyorsított formában alkalmazzák a jelentős adóssággal terhelt magán- és állami tulajdonú cégek helyzetének rendezésére.<sup>76</sup> A program indulásakor készített felmérés szerint, 20 000 társaság adóssága várt rendezésre. A folyamatot irányító PM-es és ÁVÜ-s tisztviselők legnagyobb meglepetésére mindössze 2 000 cég jelezte, hogy hajlandó részt venni az állam által kezdeményezett programban. Ebből a 2 000-es körből 140 tartozott az ÁVÜ hatáskörébe.

A PM, a kereskedelmi bankok, az ágazati minisztériumok, a tb-alapok, az APEH, a VPOP, valamint az állami tulajdonos nevében fellépő állami vagyongyezelő szervezetek közötti egyeztetés a vártnál lényegesen több időt vett igénybe. Már a program indítása sem sikerült jól, hiszen az eljárásrend csak 1994 februárjára alakult ki<sup>77</sup>, és számos elvi kérdésben még akkor sem született döntés.

- Nem volt egységes kormányzati álláspont arra vonatkozóan, hogy melyik intézmény legyen a folyamat központi koordinátora.
- Az állami hitelezők általában nem kaptak felhatalmazást az adósságok végleges elengedésére.
- A program elindításakor nem fogalmazódott meg egyértelműen, hogy az adóskonszolidáció útján friss pénz nem kerülhet a társaságokhoz. Az állami szervezetek és a bankok közötti egyeztetések során viszont bármelyik fél megtehetette, hogy az adott társaság reorganizációs programját azért utasította el, mert az nem mutatott ki friss tőkebevonási lehetőséget.
- Az állami vagyongyezelők nézőpontjából tekintve ellentmondásos volt az a helyzet, hogy az ő tulajdonukban lévő bankok nem voltak hajlandók megértést tanúsítani az ÁVÜ-s, illetve ÁV Rt.-s iparvállalatok adósságainak rendezésekor, s ami még ennél is zavaróbb volt, egy-egy tárgyalási sorozat során a bankok saját álláspontjukat többször is megváltoztatták. Bizonyos értelemben a bankkonszolidáció a bankokat felmentette az általuk kihelyezett rossz hitelekkel kapcsolatos üzleti felelősség és az ezzel járó cselekvési kényszer alól. Az ingyenes állami tőkejuttatás után a bankok általában akkor is veszteség nélkül léphettek ki az adósok hitelezői közül, ha nem született adóskonszolidációs megállapodás, s a céget felszámolták.
- Az ÁVÜ számára mindvégig megoldatlan probléma maradt, hogy költségvetési intézményként nem volt joga elengedni követeléseket. (Az ÁV Rt.-re ez a korlátozás nem vonatkozott.) Az ezzel egyenértékű PM-javaslat pedig – hogy az ÁVÜ maguknak az adósoknak értékesítse a követelést – azon bukott meg, hogy ennek a tranzakciónak olyan adóterhe lett volna, amit az adós cég pénzügyileg nem tudott vállalni. Az sem volt szerencsés, hogy a privatizációs törvény értelmében mind az ÁVÜ, mind az ÁV Rt. köteles volt a versenyztetési eljárás teljes rendjét (vagyoneértékelés, pályázat stb.) alkalmazni abban az esetben is, amikor nem cégek, hanem követelések – ráadásul esetenként nagyon kis értékű követelések! – értékesítéséről lett volna szó.

<sup>76</sup> A Kormány 1078/1993.(XII. 20.) Korm. határozatát a bank- és adóskonszolidáció megvalósításának feladatairól.

<sup>77</sup> A Pénzügyminisztérium közleménye az adóskonszolidáció eljárási szabályairól. Magyar Közlöny, 1994. febr. 1.



- Számszerűen is kimutatható, hogy az adóskonszolidáció mind az ÁVÜ-re, mind az ÁV Rt.<sup>78</sup> -re igen nagy terhet rótt. Az ÁVÜ Igazgatótanácsa – például – általános konszolidációs kérdésekkel 1994 őszéig közel 40 esetben foglalkozott. S minthogy az IT akkoriban az adóskonszolidációba bevont cégekre vonatkozó konkrét döntéseket – mérhetőaróktól függetlenül – magához vonta, továbbá egyes cégek esetében többszöri döntésre is szükség volt, a fentebb említett időpontig az IT 100 ilyen ügyet tárgyalt.<sup>79</sup> Az 1994-ben – például – ez azt jelentette, hogy minden ötödik privatizációs döntésre esett egy adóskonszolidációs döntés. Ha mindehhez hozzáadjuk az alsóbb döntési szintek munkáját (Vezetői Értekezlet, PÁB), akkor további 250 bizottsági tárgyalást lehet az adóskonszolidációhoz kapcsolni.

Többszöri szűrés után az ÁVÜ-nek és az ÁV Rt.-nek végül kb. 90 társaság helyzetét sikerült rendezni privatizáció (23), felszámolás-végelszámolás (21), adóskonszolidációs szerződés (34) és egyedi megállapodások (12) útján. Forintban kifejezve, az 55 Mrd Ft-nyi tartozásból 37 Mrd Ft ügyében történt döntés. Az adóskonszolidáció programja elvben 1995. június 30-án zárult, gyakorlatilag azonban a szerződésalkötések egy része még áthúzódott 1996 elejére is.

Néhány év távlatából visszatekintve egyértelművé lett, hogy hiba volt az adóskonszolidációt ilyen ambíciózus formában, 20 ezer vállalkozásra kiterjedő feltételrendszerrel meghirdetni. A túlméretezett program lassította a privatizációt, mert az ÁVÜ és – kisebb mértékben az ÁV Rt. – ezzel a feladattal szinte 100%-ban le volt terhelve. Jobb eredményt lehetett volna elérni, ha az állam csak 15-20 nagyvállalat likviditási problémájára koncentrálna, hiszen végeredményben így is csak annyi történt, hogy ebben a kiemelt vállalati körben rendezni lehetett az adósságokat.

*IG és FB tagok kinevezése, leváltása és tiszteletdíjuk megállapítása.* A vagyonneveléssel kapcsolatos műveletek között mindvégig kiemelkedő jelentőségűek voltak a személyi ügyek. Az állam a társaságok vezető tisztségviselőinek a kinevezésével képes közvetlen céljait érvényesíteni. Miután e célok közé politikai érdekek is beszűrődnek, a politikai kurzusváltás (1990, 1994, 1998, 2002) idején a személycserék száma megnőtt, a szakmai szempontok mindig háttérbe szorultak.

A gyakorlatban két megoldás terjedt el – s a maga módján mind a kettő problematikus volt. Az egyik módszer szerint a vagyonnevelő magasabb beosztású tisztségviselői – a vezérigazgató, az ő helyettesei, az illetékes portfólió igazgató stb. – közvetlenül beválasztották magukat a társaságok igazgatóságába, felügyelő bizottságába.<sup>80</sup> Ezt a gyakorlatot az ÁPV Rt. FB-

78 A gyorsított adóskonszolidáció keretében a következő cégek ügyei tartoztak az ÁV Rt. hatáskörébe: *Elzett Certa V., Csepeli Csőgyár Rt., Tokaj Kereskedőház Rt., Törökszentmiklós Állami Gazdaság Rt., MTA Martonvásári Kísérleti Gazdaság.* Kormányhatározat alapján került az adóskonszolidációba továbbá a *Hungalu, a DUNAFERR, az Ikarus, a Nitrokémia, a TVK és a Borsodchem.* 1994 végéig az ÁV Rt. ezektől a cégektől összesen 25,7 Mrd Ft értékű tartozást vállalt át, s ezzel párhuzamosan 8 bankot mentesített a kétes követelések következményeitől.

79 Az adóskonszolidáción belül az ún. kiemelt vállalati körből 13 tartozott az ÁVÜ-höz. Ebből 5 jött az ún. kiemelt iparvállalati körből: *BHG, Ganz Gépgyár Holding, MGM, Taurus, Vilati;* kormánydöntés alapján került az adóskonszolidációba a *Salgótarjáni Acélárugyár* és a *Szekszárdi Húsipari Rt.*; 6 élelmiszeripari cég pedig az ún. gyorsított adóskonszolidáció alapján sorolódott a programba: *Budapesti Tejipari V., Csongrádi Gabona Rt., Debreceni Húsipari Rt., Ringa Húsipari Rt., Szolnoki Tej, Törökszentmiklósi Baromjfeldolgozó.*

80 Ebből a szempontból lényeges elem volt a tiszteletdíj kérdése. Az ÁVÜ-ÁV Rt. időszakban a vagyonnevelő alkalmazottai minden esetben csak jogi személyként voltak delegálva a cégekbe, és a részükre járó tiszteletdíj közvetlenül a vagyonnevelő számlájára folyt be. 1995–1997 között ezt a gyakorlatot az ÁPV Rt. is átvette, de 1998-ban – a Gt. módosítására való hivatkozással – ezt a gyakorlatot megváltoztatták, és ettől kezdve engedték, hogy a kijelölt alkalmazottak felvegyék a vezető tisztségviselőknek járó havi tiszteletdíjukat is. A társaság méretétől függően ez akár 2-500 ezer Ft is lehetett – vagyis igen jelentős összeg. Ez a fajta gyakorlat felvetette az összeférhetlenség kérdését is, s ezen keresztül a korrupció, a befolyással való üzérkedés problémáját is (⇒ 9.3.3).

je azzal a jogi indoklással kifogásolta, hogy az IG vagy FB tagság összeférhetetlen a vagyonekezelő szervezetben ellátandó ellenőrző funkcióval, és ellentétben állt az ÁPV Rt. SZMSZ-ével is (ti. abban erről nem történt említés).<sup>81</sup>

A másik megoldás az volt, hogy a vagyonekezelő külső szakembereknek adott ilyen megbízást, még hozzá nem is magánszemélyként, hanem mint egy jogi személy (tehát az állami vagyonekezelő) delegáltja. De ez sem tiszta megoldás. A jogi személy képviselője ugyanis egy IG ülésen – elvben – csak akkor foglalhat volna állást, ha döntését megelőzően kikérné az őt delegáló testület vagy intézmény állásfoglalását. Ez az adott cég IG-jének munkáját teljességgel lehetetlenné tette volna. Végső soron az IG, a jogi személy részvételével ugyanúgy működött volna, mint a közgyűlés, amelyen a részvényesek képviselői kötött mandátummal jelennek meg. Ezt a kötött mandátumot viszont soha nem lehetett időben beszerezni, mert a vagyonekezelő szervezetek belső döntéshozatali mechanizmusai (Privatizációs Ágazati Bizottság, Ügyvezetői Értekezlet, Igazgatótanács, illetve Igazgatóság) túlságosan időigényesen működtek. Ha minden szabályszerűen ment is, esély sem volt arra, hogy egy 30 napos határidővel meghirdetett kft-taggyűlésen vagy rt. közgyűlésen a vagyonekezelő megbízottja érvényes felhatalmazással jelenjen meg. (S ekkor még a döntés időigényénél nem is vettük figyelembe, hogy a vagyonekezelőnek konzultálnia kellett az ágazati minisztériumokkal és más főhatóságokkal.) Bár végül ez a jogi személyként való képviselést nem vált általánossá<sup>82</sup>, ennek ellenére mindennapos gyakorlat volt, hogy az ÁVÜ vagy az ÁV Rt. döntésképtelensége miatt el kellett halasztani a társaságok IG üléseit, vagy – ami sokszor igen költséges mulatság – a társaságok közgyűléseit is.

Ugyanakkor az IG és FB tagok között mindig voltak olyan, többé-kevésbé **független szakemberek** is, akik vagy az adott terület szakminisztériumának, a szakszervezetnek, valamely szakmai szervezetnek vagy a kormányt alakító koalíciós pártoknak a jelöltjei voltak. Ezeket az IG és FB tagokat az állami vagyonekezelő szervezetek elviekben sem utasíthatták közvetlenül. Még inkább vonatkozott ez azokra az FB tagokra, akiket az állami vagyonekezelők az adott társaság Üzemi Tanácsának jelölése alapján neveztetett ki (dolgozói küldöttek).<sup>83</sup>

Arra is sok példa hozható – talán még több is, mint az előbbire –, hogy az IG és az FB **tagjai államigazgatási tisztviselők**, akik „fizetés-kiegészítésként” kapták e magas stallumokat. Nekik sem idejük, sem felkészültségük nem tette lehetővé, hogy akár az állam, akár a menedzsment részére érdemi segítséget nyújtsanak a társaság működtetésében. Kezdetben az ÁVÜ megpróbálta szembefordulni ezzel a gyakorlattal, de hamarosan kapitulálnia kellett.

1992. január 12-én az *Óra- és Ékszerkereskedelmi Vállalat* átalakulása kapcsán az IT elvi éllel határozatba foglalta, hogy a továbbiakban minisztériumi és állami vezetőket nem fognak delegálni vállalati igazgatóságokba. Az 1992. február 19-i IT ezt a határozatot azzal egészí-

81 ÁPV Rt. (1998a) 122-123. o.

82 A pénzügyi törvény módosítása miatt 1997-től a bankok vezetőtestületeiben már nem vehettek részt jogi személyek. Ez új helyzetet teremtett. A rendelkezés nemcsak az ÁPV Rt.-t érintette, de vonatkozott a PM-re, sőt a tbalapokra is, amelyek akkor még szintén igen jelentős banki portfólióval rendelkeztek.

83 Német mintára, a dolgozói participáció megvalósítása érdekében a rendszerváltás után a Gt. nálunk is meghonosította azt a jogtechnikai megoldást, hogy a 200 főnél nagyobb cégek esetében az FB-be az Üzemi Tanács (ÜT) delegálja az FB tagok 1/3-át. A 2006-os módosítása ezen a kötelezettségen enyhített, miután bebizonyosodott, hogy ennek a megoldásnak csak költségei vannak, számottevő előnye nincs. Az ÜT ugyanis független a szakszervezetektől, ezért a munka béke szempontjából nincs nagy jelentősége az ÜT-vel való megegyezésnek, ha a szakszervezetek konfrontálni akarnak a cég vezetésével. A hatályos új szabályozás szerint a cég tulajdonosai és az ÜT megegyezhetnek abban is, hogy az adott cégnél egyáltalán nem működik FB.

tette ki, hogy országgyűlési képviselők sem lehetnek ÁVÜ delegáltak állami vállalatok vezető testületeiben. Később ezeket a rendelkezéseket egyszerűen elfelejtették.

A köztisztviselők jogállásáról szóló 1992-es törvény „első látásra” tiltotta az efféle funkcióhalmazt, minthogy vezető köztisztviselő számára tiltott minden munkavégzéssel járó, külső jogviszonyt. A gyakorlatban azonban a törvénynek egy olyan értelmezése nyert elfogadást, miszerint a gazdasági társaság igazgatóságában vagy felügyelő bizottságában való részvétel nem minősül munkának – mondván, hogy a tisztség betöltője nem a munkajog, hanem a polgári jog szabályai szerint tartozik felelősséggel a társaság ügyeiben kifejtett tevékenységéért.

Már a 90-es évek elején feltűnő gyakorlattá vált, hogy a társaságokká alakult, de még mindig 100%-ban állami tulajdonú vállalatokban az állam kinevezett képviselői olyan **politikai jelöltek** – például parlamenti képviselők vagy azok családtagjai – voltak, akiknek szakértelme legalábbis megkérdőjelezhető volt.

A képviselői összeférhetetlenség éveken át visszatérő témája volt a magyar sajtónak. A HVG többször közölte az érintett honatyák listáját.<sup>84</sup> A képviselői összeférhetetlenség ügyében – az SZDSZ-es Bauer Tamás nyomására – csak 1997 februárjában született a privatizáció tapasztalatait is figyelembe vevő, szigorú törvény. Ez – egyebek között – megtiltotta, hogy országgyűlési képviselők<sup>85</sup> az ÁPV Rt., vagy állami cégek vezetői, IG és FB tagjai lehessenek. (Ez volt az ún. Lex Pál. Az SZDSZ-es honatyákat ugyanis Pál László személye különösen irritálta, aki volt miniszterként és MSZP-s honatyaként a Mol Rt. elnöke volt. A törvény hatálybalépésekor Pál le is mondott képviselői mandátumáról. (→ 6.7.7)) A családtagokra – természetesen – ezek a szabályok sem vonatkoztak. Különösen kirívó volt, hogy az FKGP elnökének, Torgyán Józsefnek közeli és távoli rokonai – testvére, fia, menyé, nászasszonya, másod-unokatestvére és keresztfia – különböző állami cégek vezető testületeibe kerültek.<sup>86</sup>

Azok a vezető tisztségviselők viszont, akiknek szakmai hozzáértése vitathatatlan – az állami tisztviselők között sok ilyen volt – rendszerint nem voltak függetlenek tekinthetők, vagyis összeférhetetlenek voltak a jog betűje és szelleme szerint. Akik pedig szakmailag is alkalmasak és kellően függetlenek is voltak, azok a kinevezésüket követően, gyorsan azonosultak a társasági érdekekkel. Gyakran olyan mértékben, hogy már nem is a tulajdonos állam érdekeit képviselték a társaságban, hanem a társaság érdekeit az állammal szemben. Egy ennél elvonatkozóbb, jogelméleti síkon még az is felvethető volt, hogy a Gt. logikája szerint a részvénytársaságok egyenlők. Ha tehát – mondjuk a *Malév* esetében – az ÁV Rt. egyik IG tagja egyben a Malév Rt. IG tagja is, akkor nem eldönthető, hogy az illetőnek az ÁV Rt. érdekét kell képviselnie a Malévban, vagy éppen fordítva, a Malév érdekeit az ÁV Rt.-ben.

A társaság, bármilyen formában működjék is, önálló jogi személy. Ügyvezetése, igazgatósága és felügyelő bizottsága valójában a társaság szerve. Ezek a vezető testületek felelősséggel elsősorban a társaságnak tartoznak. A tulajdonosok tulajdonosi jogait a társaság köz-

84 HVG, 1996. jan. 13., szept. 7., dec. 21.

85 Az eredeti cél az volt, hogy választott önkormányzati képviselő se tölthessen be vezető pozíciót állami tulajdonú gazdasági társaságban. Az AB ellenállása miatt csak az országgyűlési képviselőkre vonatkozó tiltás lépett életbe.

86 Ld. részletesebben Élet és Irodalom, 2004. aug. 13.

gyűlésén vagy taggyűlésén gyakorolhatják. Ha egy társaságnak kizárólagos tulajdonosa az állam, akkor az állami tulajdonos közvetlenül irányíthatja a menedzsmentet, amely magatartás alapvető ellentétben áll a társasági jog lényegével. Jól jellemzi ezt a szemléletet a következő Pál Lászlótól, a *Mol* privatizációját irányító menedzser-politikustól vett idézet.

Pál, aki ekkor a nagyobb részt már privatizált cég elnöke volt, egy hosszabb interjú keretében így határozta meg az Igazgatóság feladatát: „Azt szokták mondani, hogy a vállalat vezetésének a tulajdonosok érdekeit kell szolgálni. Én ezt megkérdőjelezem, mert a tulajdonosoknak is sokféle érdekük van. (...) Ilyen átmeneti időszakban a beruházásokra kell elsősorban összpontosítani. (...) Lehet, hogy szembe kerül a nagy tulajdonosoknak azzal az érdekekkel, hogy esetleg gyorsabb ütemben menjen fel a részvényárfolyam. A cég alapérdeke az elsődleges. Mindenfajta tulajdonosi érdeket nem lehet kielégíteni.”<sup>87</sup>

A gyakorlatban az IG és FB tagok megválasztása a részvénytársaságok közgyűlésén történt. Ott, ahol az állami vagyonkezelő többségi tulajdonos volt, az adott cégért felelős portfólió igazgató a közgyűlésen tett javaslatot a kinevezésekre, amit saját maga – mint többségi tulajdonos – könnyedén meg is szavazott.<sup>88</sup> A közgyűlések után közvetlenül általában ülést tartott az Igazgatóság is, amelyen – megint csak az állami vagyonkezelő képviselőjének akarata szerint – általában vita nélkül megválasztotta a maga soraiból az IG elnökét. Több mint egy évtizeden át ugyanígy történt az FB elnökök kijelölése. 2004-től azonban egy kicsit más volt az eljárás, mert az ún. üvegzebtörvény<sup>89</sup> felhatalmazása alapján a 200 M Ft feletti jegyzett tőkével

### IG ÉS FB POSZTOK – AMI SOK AZ SOK!

Az állami vagyonkezelők által ellenőrzött igazgatósági és felügyelő bizottsági helyek száma addig nem keltett különösebb feltűnést, amíg több, egymás mellett működő vagyonkezelő létezett (ÁVÜ, ÁV Rt, KVI stb.). Az MNV megalakulása után néhány hónappal ez egyre inkább szemet szúrt.

2007 végén – költségtakarékosságra hivatkozva – a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács határozatban szüntette meg az IG-t az Országos Fordító és Fordításhitelesítő Iroda Zrt-nél (5 fő), a Zöldségtermesztési Kutató Intézet Zrt-nél (5 fő), a Villamosenergia-kutató Intézet Zrt-nél (4 fő), a RADAR Holding Zrt-nél (3 fő), a BMSK Beruházási, Műszaki Fejlesztési Sportüzemeltetési és Közbeszerzési Zrt-nél (4 fő), a BM Heros Zrt-nél (3 fő) és a Hollóházi Porcelán Manufaktúra Zrt-nél (3 fő).

2008-ban megszűnt az IG az Észak-dunántúli Vízmű Zrt-nél (5 fő), a Duna Menti Regionális Vízmű Zrt-nél (5 fő), a Tiszamenti Regionális Vízmű Zrt-nél (5 fő), és az Infopark Zrt-nél (6 fő), így 48 fővel csökkentve a tisztviselői létszámot. Ezeknél a társaságoknál, az igazgatóság jogait a Gt. 247. §-a alapján a vezérigazgató gyakorolta. Ugyancsak 2008-ban az MNV-hez tartozó társaságoknál az IG létszámát a Vagyontanács 7 főben maximálta, így azoknál a többségi állami tulajdonú társaságoknál, ahol az igazgatósági testület létszáma magasabb volt, szintén létszámcsökkentésre került sor

2009 közepén az egyik lap kérdésére válaszolva, az MNV Zrt. közölte, hogy a megelőző két évben végrehajtott csökkentések után is még összesen 1100 FB és IG tag ül a többségi állami tulajdonú társaságok vezetésében. Ezek létszámát július 1-től 262 fővel, vagyis több mint 20%-kal csökkentették. Összesen 86 céget érintettek a változások.<sup>90</sup>

87 Mezei (1998) 40.o.

88 Azokban a részvénytársaságokban, ahol az állami vagyonkezelők a részvények – vagy üzletrészek – 100%-ával rendelkeztek, nem volt szükség közgyűlés összehívására. Az állami vagyonkezelő alapítói határozattal is megtehetette a kinevezéseket. Ha ez történt, akkor a részvényesi jogokat gyakorló ÁVÜ-s vagy ÁPV Rt.-s tisztviselő az IG, illetve az FB ülésén egyszerűen felolvasta a visszahívásra kerülő, illetve az újonnan kinevezett vezetők nevét.

89 2003. évi XXIV. „Üvegzebtörvény” törvény a közpénzek felhasználásával, a köztulajdon használatának nyilvánosságával, átláthatóbbá tételével és ellenőrzésének bővítésével összefüggő egyes törvények módosításáról.

90 A teljes listát ld. [www.heti-valasz.hu](http://www.heti-valasz.hu), 2009. júl. 27.

rendelkező, állami tulajdonú társaságok esetében az FB elnökökre az Állami Számvevőszék tett javaslatot. Ez kb. 200 céget érintett. (Az ÁSZ – jelentkezés alapján – formális kritériumok szerint, maga állított össze egy listát a potenciális FB elnökökről.<sup>91</sup>)

Mindezeknél azonban sokkal fontosabb kérdés volt, hogy az állami vagyonkezelő szervezetek miként jelölik ki a többségi állami tulajdonban lévő cégek tényleges elsősorú, operatív vezetőjét – az ügyvezetőt (kft-k esetében), illetve a **vezérigazgatót** (rt.-k esetében). Bár első hallásra talán meglepően hangzik, de tény, hogy 2008-ig erre vonatkozóan nem volt egységes és írásban lefektetett szabályozás. Hogy ez ennyire szabályozatlan volt, annak több oka is volt. Egyrészt az, hogy a kinevezések mögött rendszerint politikai alkuk is meghúzódtak – ennek a részleteit a politika nem akarta nyilvánosságra hozni.

A 90-es években az ÁVÜ is, meg az ÁV Rt. is tett kísérletet arra, hogy saját kebelén belül létrehozzon egy vezetői „tartálék-keretet”. Ebben az ÁVÜ részben sikeres is volt: tanfolyamokat szervezett válságmenedzserek számára, akiket később oda is helyeztek a nehéz helyzetbe került állami cégek élére. A képzési programhoz érkezett némi PHARE-támogatás is. Több turnusban összesen 280 gazdasági szakembert hívtak meg arra a tréningre, amelyen elsősorban finn és ír minta alapján kezdték meg a jövő válságmenedzsereinek képzését.<sup>92</sup> Az ÁV Rt. is beindított különféle tanfolyamokat, pályázatot hirdetett a potenciális vezérigazgatójelöltek számára stb. De az idő múltával ezek a kezdeményezések elhaltak, elfelejtődtek.

Másfelől a transzparencia hiánya a top-menedzserek számára kedvező alkupozíciót eredményezett. A 90-es évek közepétől ugyanis az állami cégek top-vezetői egyre eredményesebbek voltak a bérharcban is: kereseteik egyre jobban közelítettek a megfelelő méretű magáncégekben elérhető javadalmazáshoz. Azt azonban, hogy pontosan ki mennyit keres, az állami vagyonkezelők egészen 2009 tavaszáig (!) üzleti titokként kezelték. Ettől kezdve viszont az adatok nyilvánosak (8.7 táblázat).<sup>93</sup>

A vezérigazgatói posztok esetében az általános gyakorlat az volt, hogy a vagyonkezelő humánpolitikai igazgatósága a színpad mögött folytatta le a politikai és szakmai egyeztetéseket, majd – éppen úgy, mint az IG és FB tagok esetében – a társaságok közgyűlésén (kft-k esetében taggyűlésen) bejelentették, hogy ki lesz az első számú vezető.<sup>94</sup> Az csak kivételképpen

91 Egyébként ez nem új ötlet, az ÁVÜ-nek már 1992-ben volt egy 600 fős listája – rajta közgazdászok, jogászok, mérnökök –, akikből FB tagokat készültek kreálni. PRIVINFO 1992, 571. o.

92 Cégevezetés, 2001. 5.

93 Az MNV-t a Fővárosi Ítéltábla 2008. szeptember 24-i, jogerős ítélete kötelezte arra, hogy négy nagyvállalat (MNV, Szerencsejáték Zrt., Magyar Villamos Művek, Magyar Posta) vezetőjének bérére vonatkozó adatokat kiadja: az indokolás szerint azok nyilvánosak, közérdekűek. A pert a Társaság a Szabadságjogokért (TASZ) civil szervezet segítségével a Blikk c. bulvárlap indította. Az MNV végül tovább ment az ítéletben foglalt kötelezettségénél, és a többi állami cég vezető tisztségeihez kapcsolódó javadalmazást is közzétette. Ezzel szemben az állami cégek szintén állami leányvállalatai nem szerepelnek a listán (NSZ, 2009. ápr. 9.). 2009 folyamán egyébként a folyamat eszkalálódott. *A Kormány 175/2009. (VIII.29.) Korm. rendelete a köztulajdonban álló gazdasági társaságok működésének átláthatóbbá tételéről* szeptember 15-től az önkormányzati tulajdonú vállalatokra is kiterjesztette a bérek nyilvánosságra hozására vonatkozó kötelezettséget, majd ennek nyomán felmerült az az igény, hogy az egyetemek rektorait is kötelezzék „bérbevallás”-ra. HVG, 2009. szept. 5.

94 Természetesen a kinevezés és a leváltás jogán kívül az állami vagyonkezelők joga és feladata volt az elsősorú vezető munkájának premizálása is. Ebből következően minden évben dönteni kellett az adott évi prémium-feladatokról, majd a következő évben a prémium-feladatok előző évi teljesítéséről. Ez összességében irdatlan mennyiségű érdemi és formai munkát követelt az állami vagyonkezelők apparátusától! Ne felejtjük el, 300-400 cégről volt és van mindig szó.

8. 8 TÁBLÁZAT: AZ ÁLLAMI CÉGVEZETŐK FIZETÉSI LISTÁJA, 2009

Cégnév (Zrt.)	Vezérigazgató	Alapbér (Ft/hó)	Prémium max. (az éves alapbér %-a)
MFB	Erős János	3 657 833	80
MFB	Czirják Sándor	3 657 833	80
Eximbank	Bodnár Zoltán	3 621 000	80
MNV	Tátrai Miklós	3 500 000	80
MÁV	Heinczinger István	3 420 000	80
Magyar Posta	Szűcs Ildikó	2 840 000	80
MVM	Mártha Imre	2 765 000	80
Eximbank	Szakács Tibor	2 309 000	80
Szerencsejáték	Székely Gábor	2 185 000	80
Kopint-Datorg	Oláh István György	2 765 000	80
Hitelgarancia	Radnai György	1 871 000	80
GySEV	Székely Csaba	6 000 euró	75
Regionális Fejlesztési Holding	Németh Imre	1 470 000	80
Radioaktív Hulladékokat Kezelő*	Hegyháti József**	1 410 000	55
Kisvállalkozás-fejlesztő Pénzügyi Zrt.	Arató Krisztina	1 370 000	80
Magyar Befektetési és Kereskedelmi*	Rétfalvi György	1 266 000	50
Zalaerdő	Feiszt Ottó	1 032 000	80
Északerdő	Cserép János	1 012 000	80

Megjegyzések: A béradatok nyilvánosságra hozatalakor közfelháborodást váltott ki, hogy a Vagyontanács 2009. április 29-én elrendelte, hogy az újonnan betöltésre kerülő első számú vezetői munkaköröknél az új vezető havi személyi alapbéré egyetlen esetben sem haladhatja meg a 2 M Ft-ot.

\* Kht. \*\* Ügyvezető igazgató

Forrás: NSZ, 2009. ápr. 9., még részletesebben ld. HVG, 2009. ápr. 25.

### HOGYAN VÁLASZTJÁK KI EGY ÁLLAMI CÉG VEZÉRIGAZGATÓJÁT?

2009 júliusában a Vagyontanács és az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottsága – egy vesztes pályázó panaszára, továbbá az ügy által generált sajtóvisszhang alapján<sup>95</sup> – vizsgálatot indított a 100%-ban állami tulajdonú, Országos Fordító és Fordítás-hitelesítő Zrt. vezérigazgatói állására kiírt pályázati eljárással kapcsolatban. Ez volt az első pályázatok egyike, amelyet az MNV Zrt. a fentebb említett 2008-as határozat alapján bonyolított le.

A vizsgálat feltárta, hogy ennek a több mint 200 főt foglalkoztató, jegyzett tőkéjét tekintve 670 M Ft-os vállalatnak a vezérigazgatói pályázatára 9 érdeklődő volt. Az MNV Zrt. által kijelölt Értékelő Bizottság a 9-ből 3 jelöltet hallgatott meg egy-egy 15 perces interjú keretében. Ez nyilvánvalóan kevés ahhoz, hogy szakmailag megalapozott döntést lehessen hozni. Különösen aggasztó eleme volt ennek az eljárásrendnek, hogy az 3 fős Értékelő Bizottságban egyetlen egy olyan tag sem volt, aki az OFFI-t belülről ismerte volna – a bizottság tagjai mind az MNV Zrt. állományában voltak. Hogy ez mennyire szerencsétlen működésmód, azt könnyű belátni, hiszen az MNV Zrt. elvileg sem rendelkezhet elégséges szakmai kompetenciával ahhoz, hogy meg tudják ítélni, ki lesz alkalmas a 400, különféle tevékenységet folytató társaság elsősorú vezetőjének.

Az EB azt is feltárta, hogy az érvényes eljárásrend nem tette lehetővé a folyamat utólagos érdemi ellenőrzését sem, miután a pályázat lezárulta után az összes pályázati dokumentumot visszaküldték a pályázóknak.<sup>96</sup>

95 A pályázat kapcsán a sajtó tudósításaiból egyértelművé vált, hogy a pályázók egyike – aki a végén meg is nyerte a pályázatot – korábban a MeH szakállamtitkára, Szili Katalin, majd Gyurcsány Ferenc közvetlen munkatársa (kabinet-főnök helyettese) volt, és a miniszterelnök-pártelnök lemondása miatt kellett számára „megfelelő” állást keresni. VG, 2009. máj. 6.

96 Ld. az MNV Zrt. EB 2009. júl. 28-i ülésére készült előterjesztést.

fordult elő – például a Matáv esetében 1994-ben –, hogy fejevadász útján került kiválasztásra a vezető. De ennek is megvolt a maga jó oka: a tulajdonostársak, a német–amerikai befektetői konzorciummal csak ez a kompromisszumos megoldás volt elfogadtatható.

Csak 2008 végén történt ebben változás, amikor a Vagyontanács egy két és fél soros, nyúl farknyi határozatban felkérte az MNV Zrt. vezérigazgatóját, hogy 2009. január 1-től „valamennyi, az MNV Zrt. rábízott vagyoni körébe tartozó társaság első számú vezetője nyílt pályázatattal kerüljön kiválasztásra”.<sup>97</sup> Mint az pár hónappal később kiderült, a gyakorlatban ez a rendszer is nehezen volt értelmes módon működtethető.

#### 8.4.5 A közvetett, nem-üzleti típusú vagyonkezelés

*ÁV Rt. és Pénzügyminisztérium.* A vagyonkezelés során sok nehézség támadt abból, hogy az állam, mint tulajdonos nem egy és oszthatatlan, hanem annyi részre bomlik, ahány szervezete birtokol részvényeket. Így sokszor megtörtént, hogy az állami érdek mezébe bújtatva jelentek meg jól beazonosítható szervezeti vagy magánérdekek. A bankszektorban még az is előfordult, hogy az ÁV Rt. és a Pénzügyminisztérium (PM) egymás ellen szavaztak a közgyűléseken.<sup>98</sup>

Az állami vagyonkezelés egy lehetséges formája, ha az állami vagyonkezelő egy saját tulajdonában álló cégre bízta egy vállalatának irányítását. És fordítva: már a 90-es években is volt rá példa, hogy egy költségvetési intézmény kötött vagyonkezelési megállapodást az állami vagyonkezelővel. Ezekre az akciókra jogszabály hosszú ideig nem adott felhatalmazást (igaz nem is tiltotta).<sup>99</sup> Tehát, az ilyen konstrukcióknak – melyet a továbbiakban nem-üzleti vagyonkezelési szerződésnek fogunk nevezni –, nem létezett átfogó szabályozása.

A nem-üzleti vagyonkezelési szerződések kényszer szülte megoldások. Akkor alkalmazták, amikor valamilyen korábbi adminisztratív döntés folytán az állami tulajdon két szervezet között oszlott meg, s már elegendő idő telt el ahhoz, hogy a mind a két fél belássa: ha közös a felelősség, akkor senki sem felel semmiért.

Az első jelentősebb ilyen megállapodás, amelyben az ÁV Rt. volt a vagyonkezelő, 1993-ban jött létre a PM-mel. A PM a bankkonszolidációban részt vevő 9 bankra vonatkozóan<sup>100</sup> kötötte meg ezt a megállapodást, amely 1994. január 16-án lépett életbe. A szerződés egyáltalán nem tartalmazta, hogy a PM, mint megbízó, mit vár az ÁV Rt.-től. Ez a dokumentum csak arról szólt, hogy melyek azok a döntések, amelyek nem a vagyonkezelő hatáskörébe tartoznak (kinevezések, a konszolidációs szerződések ellenőrzése, privatizációs koncepció kialakítása stb.). Rendelkezett viszont a szerződés arról, hogy a PM évi 100 M Ft-ot köteles fizetni a vagyonkezelés költségeinek fedezésére az ÁV Rt.-nek.<sup>101</sup> A szerződés alapján az ÁV Rt. – a három legkisebb bank kivételével – mindenütt kettős szerepben jelent meg. Egyrészt, mint tulajdonos, másrészt, mint vagyonkezelő, de – mint ezt az Állami Számvevőszék<sup>102</sup> is megállapította – egyik jogcím sem adott lehetőséget arra, hogy a bankok életét érdemben befolyásolni tudja. 2000. január 1-én az ÁPV Rt. adott „képviselési meghatalmazást” a PM-nek 4 speciális bankra

97 768/2008. (XII. 17.) NVT sz. határozat. A döntés megalapozatlanságát jól jelzi, hogy írásbeli előterjesztés nem készült, sőt a téma a Vagyontanács előzetes, írásos napirendjén sem szerepelt.

98 Erről részletesebben ld. Ábel István nyilatkozatát a Bank & Tőzsde 1995. szept. 29-i számában.

99 A privatizációs törvény 2001. évi módosítása már kitért erre a lehetőségre is.

100 MHB, OKHB, BB, Mezőbank, Takarékbank, Agrobank, Dunabank, Iparbankház, Takarékszövetkezetek.

101 Tudomásom szerint a PM ennek a fizetési kötelezettségének soha nem tett eleget.

102 Állami Számvevőszék (1994), 70. o.

vonatkozóan. Ekkor ugyanis az *MFB*, a *Hitelgarancia Rt.*, a *Postabank* és az *Országos Föld- és Jelzáloghitel Bank* éppen ÁPV Rt. tulajdonban volt. E meghatalmazás szerint a minisztérium gyakorolhatta az alapító jogokat a bankoknál, korlátozás nélkül eljárhatott az ÁPV Rt. nevében.<sup>103</sup>

*ÁPV Rt. és tb-alapok.* Ugyancsak az állami, tulajdonosi jogosítványok ide-oda tologatásának tekinthető az konstrukció, amelyet a társadalombiztosítás számára történő ingyenes vagyonátadás keretében, illetve következtében működtettek. Az áramszolgáltató társaságok 1995. évi privatizációját követően – például – az ÁPV Rt. ígéretet tett arra, hogy a tb-önkormányzatok valamennyi áramszolgáltató jegyzett tőkéjének 10-10%-át ingyenesen megkapják. Később ez a döntés úgy módosult, hogy csak az Egészségbiztosítási Alap kap áramszolgáltatói részvényeket. „Ellentételezés”-ként viszont az ÁPV Rt. azt kérte, hogy az egészségbiztosító vagyonkezelési szerződést kössön a részvénytcsomag kezelésére, illetve értékesítésére. Az Egészségbiztosítási Alap szempontjából ez a konstrukció végül is sikeresnek bizonyult, mert az értékesítéssel járó árfolyamkockázatot az ÁPV Rt. vállalta fel<sup>104</sup>, az ÁPV Rt. szemszögéből nézve viszont az egész tranzakció törvényellenes volt – amire az ÁPV Rt. FB-je fel is hívta az apparátus figyelmét.<sup>105</sup> Később egy újabb vagyonkezelési szerződés zárta le ezt a kusza történetet.

1999 márciusában az ÁPV Rt. lett a vagyonkezelője annak a vagyonnak, amit korábban sok-sok éves herce-hurca során az ÁPV Rt. adott át a társadalombiztosításnak. Ezúttal az ÁPV Rt. a „visszaállamosított” tb-vagyon kezelésére kapott megbízást a Miniszterelnöki Hivatal politikai államtitkárától.<sup>106</sup> Az átruházott vagyon értékét a szerződés 60-80 Mrd Ft-ra becsülte. Az ÁPV Rt. arra vállalt kötelezettséget, hogy ezt a vagyon még 1999 folyamán értékesíti, s a bevételt a tb-alapok fogják megkapni. A szerződés szerint a vagyonkezelés időszakában a tulajdonosi jogokat az ÁPV Rt. gyakorolja, de a tb-alapoknak vétőjoguk van stratégiai kérdésekben. A szerződés érdemi részét az ÁPV Rt. sem 1999-ben, sem 2000-ben nem teljesítette – ti. az átvett vagyon jó része nem került értékesítésre –, de a két biztosítási alap pénzügyi kielégítése megtörtént (64,7 Mrd. Ft). A szerződés szerint az ÁPV Rt.-t vagyonkezelési díjat nem kapott, de az eladási ár 0,5%-a (+ áfa) értékéig díjazás járt a vagyonkezelőnek.<sup>107</sup>

*ÁPV Rt. és Gazdasági Minisztérium.* Arra is volt példa, hogy az állami „tili-toli” egy önmagában nem is igazán jelentős céget érintett. A *HUNGEXPO*-ra gondolunk. Ez a több évtizedes múltra visszatekintő, budapesti vásárok szervezésével foglalkozó vállalat, melynek fő vagyontárgya és egyben fő tevékenysége a budapesti vásárváros üzemeltetése, a privatizáció kezdete óta lobby érdekek harcának középpontjában volt. A menedzsment álláspontja végig nem változott: minden eszközzel elkerülni a privatizációt. Ez kezdetben azt jelentette, hogy igyekeztek bekerülni a tartós állami vagyon körébe, később meg azt, hogy az ÁPV Rt. felügyeleti köréből a Gazdasági Minisztérium (GM) alá próbálták kerülni. Chikán Attila minisztersége alatt a GM va-

103 VG, 2000. márc. 3.

104 Vanicsek (1998) 39-40. o.

105 Az FB értelmezése szerint a privatizációs törvény és az ÁPV Rt. Alapító Okirata csak az állam tulajdonában lévő és az ÁPV Rt. hozzárendelt vagyonában nyilvántartott vagyon kezelésére és értékesítésére kötelezi az ÁPV Rt.-t. ÁPV Rt. (1998a) 97. o.

106 Pontosabban: az 1999. március 16-án aláírt megállapodás háromoldalú egyezség volt. A tb-vagyon egy részét – a 60-80 Mrd Ft-on felül – 4,6 Mrd Ft értékű ingatlan értékesítését a KVI vállalta. Gansperger (2000) 874. o.

107 Faragó (2001) 958. o.



gyonkezelési szerződést kötött az ÁPV Rt.-vel. Később ezt a megállapodást a minisztérium felmondta, és közvetlenül maga gyakorolta a HUNGEXPO felett a tulajdonosi jogosítványokat. Chikán bukása után viszont az ÁPV Rt. bekeményített és 2000 márciusától megint a vagyongazdálkodó lett a mindent eldöntő tulajdonos.<sup>108</sup> Elég hasonló volt a sorsa az MFB által alapított, majd később az ÁPV Rt. tulajdonában került Regionális Fejlesztési Holding Rt.-nek (←7.6). Egy időben a MeH kapta meg a cég feletti vagyongazdálkodásra szóló jogosítványokat.

*ÁVÜ és MVM.* Az ellenkező irányú vagyongazdálkodási megállapodás legfontosabb példája a villamosenergia-ipar. Itt a 100%-ban állami tulajdonban lévő MVM Rt. kapott vagyongazdálkodói jogosítványt az ÁVÜ-től, az áramszolgáltatók és az erőművek kezelésére. Mint már korábban láttuk (←6.5.4), 1992-től mind az áramszolgáltatókban, mind az erőművekben vegyes tulajdonlás jött létre: az állami tulajdonú részvények fele az állami vagyongazdálkodóhoz, fele az MVM-hez került. A vagyongazdálkodói szerződés tulajdonképpen csak „helyre rakta” a dolgokat, az MVM a saját tulajdoni hányada mellé vagyongazdálkodásba megkapta a részvények másik felét is.

*Az ÁPV Rt. speciális vagyongazdálkodót alapít.* Szokatlan – és részleteiben kevésbé ismert – konstrukciót alkalmazott az ÁPV Rt. a borsodi reorganizáció végrehajtásával megbízott *Borsodferr Rt.* esetében. Ezt a részvénytársaságot az ÁV Rt. 1995-ben 40 M Ft alaptőkével hozta létre, klasszikus vagyongazdálkodói feladattal. A 100%-os ÁV Rt. tulajdonú társaság bonyolította a három felszámolás alá került kohászati vállalat – a *Diósgyőri Nemesacél Kft.*, az *Ózdi Acélmű Rt.* és a *December 4. Drótművek (D&D Kft.)* – használható vagyonának kivásárlását, a romhalmazon létrejött *Diósgyőri Acélművek Kft. (DAM Kft.)* létrehozását, illetve a D&D Kft. privatizációját.<sup>109</sup> 1996 őszén a Borsodferr Rt. összeolvadt a DAM Kft.-vel, azzal a céllal, hogy ezentúl *Diósgyőri Acélművek Rt. (DAM Rt.)* néven fog működni.<sup>110</sup> Hogy valójában mit is csinált a Borsodferr Rt., azt írásbeli dokumentumok alapján nem sikerült rekonstruálni. Annak alapján, hogy a cég neve még csak említésre sem került az ÁV Rt. 1993-as, illetve 1994-es jelentéseiben, azt kell feltelegnünk, hogy nem sokat...

*Összegzés.* Az esetről esetre változó körülmények részletes ismertetése nélkül is belátható, hogy az ismertetett nem-üzleti vagyongazdálkodási szerződések alapvetően értelmes célokat szolgáltak. A gond mindig abból támadt, hogy az ügyetek jogi és pénzügyi részletei szabályozatlanok, tisztázatlanok maradtak. Jellemző példa, hogy a 100 milliárdos tőkét képviselő bankok vagyongazdálkodási megállapodása összesen két oldal terjedelmű volt, a még ennél is nagyobb értékű áramszolgáltatói tranzakció mögött pedig írásbeli dokumentumként mindössze egy 2 (kettő!) soros megfogalmazás áll, amelyet az MVM egyik közgyűlése hagyott, határozat formájában jóvá. Ez már nyilvánvalóan elfogadhatatlan gondatlanság.

#### 8.4.6 A közvetett, üzleti típusú vagyongazdálkodás

Kevésbé ismert, hogy az 1992. évi (második) ÁVÜ-törvény a vagyongazdálkodás kérdésében kifejezetten radikális üzenetet tartalmazott, amikor kimondta, hogy

108 HVG, 2000. márc. 11. A privatizáció csak 2005 májusában történt meg. A francia GL Events, a TriGránit Rt. és a West End Rt. konzorciuma 8 Mrd Ft.-ért vásárolta meg a Hungexpo Rt. 77%-os részvénytársaságját.

109 Ezt a céget 49%-ban a szlovák tulajdonban lévő *Metaltrade* vásárolta meg.

110 HVG, 1996. szept. 21.

„70. § (1) Ha az állami vagyon elidegenítésének feltételei kedvezőtlenek, a Vagyonügynökség gondoskodik az állami vagyon kezeléséről. Az állami vagyon közvetlen kezelésére a Vagyonügynökség csak kivételesen és átmenetileg jogosult.”

1991–92-ben az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium (IKM) – a Coopers & Lybrand könyvvizsgáló és tanácsadó cég támogatásával – komolyan foglalkozott azzal a gondolattal, hogy a saját erőből átalakulásra képtelen iparvállalatok privatizációjára külföldi irányítású vagyonkezelő társaságot hozzon létre.<sup>111</sup> A minisztérium – PHARE támogatással, pályázat útján – az angol Morgan Grenfell beruházási bankot jelölte ki erre a feladatra, s a vonatkozó szerződést 1992. június 9-én alá is írták.<sup>112</sup> Az IKM elképzelése szerint, a Morgan bankház által létrehozandó, 50 millió USD induló tőkével rendelkező, átalakító-befektető társaság (*turnaround company*) feladata lett volna néhány ÁVÜ-től átvett iparvállalat feljavítása. Később ez a kezdeményezés elhalt, vélhetően azért, mert ellentétben állt a kormány időközben megszületett újabb koncepciójával, az ÁV Rt. megalakításával.<sup>113</sup>

Valójában azonban az üzleti célú vagyonkezelés koncepciója már az 1989. évi átalakulási törvény óta – szinte szó szerint ugyanazzal a megfogalmazással –, mindvégig szerepelt a hatályos törvényekben, s persze, az ideológiai indíttatású dokumentumokban is.

Ennek megfelelően a következő megfogalmazás került az 1994 nyarán elfogadott kormányprogramba: „(A kormány) biztosítja az állami tulajdonban levő vagyon piaci rendszerű kezelését, a vagyonkezelésbe adását. Meghatározza azon társaságok körét, amelyek privatizálását az állami tulajdonos átmenetileg elhalasztja. Ezeket szigorú feltételekkel vagy vagyonkezelésbe adja, vagy többéves szerződést köt a kinevezett vezérigazgatóval.”

Mindez azonban csak a deklaráció maradt, jogi-közgazdasági alapoza munka hosszú ideig nem folyt. A lehetséges formákról tulajdonképpen egyetlen komoly elemzés készült. 1992-ben a Kék Szalag Bizottság felkérésére négy szakértő javaslatokat terjesztett elő az „időleges állami vállalkozói vagyon kezelésének 'privatizálására'”.<sup>114</sup>

A *team* vezetője Balassa Ákos volt, aki korábban évtizedeket töltött a Tervhivatalban, de 1992-ben már az MNB alkalmazásában állt. Tagja volt még a kollektívának Akar László (*Hungaroholding Rt.* elnök-vezérigazgató), Kardos Péter (*Co-Nexus Rt.* vezérigazgató) és Kászár Péter az ÁVÜ szakértője – valamennyien régi „tervhivatalosok”.

A bizottság ajánlása szerint, már 1993 elején 5-10 vegyes tulajdonú holding felállítása lett volna kívánatos, amelynek menedzselésére 20-25 vagyonkezelő szervezet közül kell kiválasztani a legmegfelelőbbet. A Kék Szalag Bizottság ajánlásai azonban nem váltottak ki különösebben élénk társadalmi, vagy akárcsak szakmai köröket érintő vitát.

111 Ez éppen a fentebb idézett törvényhely következő bekezdése alapján adódott, amely arról rendelkezik, hogy az ÁVÜ hozzon létre üzleti alapon működő vagyonkezelési társaságokat.

112 PRIVINFO évkönyv 1992, 150, 207. o.

113 Az ún. RPIC (= *Restructuring and Privatisation of Industrial Companies*) projekt 1993 májusában még élni látszott. Az ÁVÜ IT emlékeztetőből rekonstruálható, hogy akkor tájt arról folyt a vita, hogy az alaphoz kerülő társaságok értékesítés vagy apport útján történjen. Az ÁVÜ az eladást támogatta, s kikötötte, hogy annak feltételei nagyjából egyezzenek meg az önprivatizáció szabályaival. (Ld. az ÁVÜ IT 1993. máj. 19.-i döntését.) Lengyelországban 1995-ben – tehát két évvel később – éppen ez a konstrukció valósult meg, de nem egy, hanem 15 befektetési társaság (alap) jött létre, és mindegyikben nyugati szakmai befektető volt az irányító. Hashi (1999).

114 Magyar–Nemzetközi Kék Szalag Bizottság (1993)

Mindezek alapján érthető, hogy az ÁVÜ vezetése mindvégig kötelességének érezte, hogy valamilyen formában megvalósuljon a törvényhozók akarata, s születessenek vagyonkezelési megállapodások. Ugyanakkor, éppen az ÁVÜ apparátusa tudta legjobban, hogy az üzleti típusú vagyonkezelési szerződések politikai értelemben ön- és közveszélyes vállalkozások, mert nincs mód az állami érdek hathatós védelmére, s ezért – előbb vagy utóbb – őket, illetve a mögöttük álló kormánytisztviselőket fogják felelősségre vonni. Hogy mennyire megalapozott volt az ÁVÜ vezetőinek félelme a vagyonkezelési szerződésekkel kapcsolatban, azt utólagosan számos megvalósult tranzakció tökéletesen igazolta. Ilyen volt – például – az állami üdülővagyon vagyonkezelésbe adásának kacifántos története, az ún. Hunguest sztori (←3.8.1). Állami tisztviselők sora járt éveken keresztül a rendőrségre és az ügyészségre magyarázkodni.

*Az MNV Zrt. vagyonkezelési szerződése.* A Vagyontörvény életbe lépése után az állami vagyonkezelő szervezet jogilag megkapta mindazokat a gazdasági társaságokat, amelyek korábban a minisztériumok és más költségvetési intézmények tulajdonában voltak. Ezek az apparátusok azonban – érthetően és indokoltan – mégis ragaszkodtak ahhoz, hogy maguk irányítsák a profilkukba vágó cégeket. A közlekedésért felelős minisztérium a MÁV-ot, a kulturális minisztérium a Nemzeti Színház Kht.-t, stb. Első pillanatban úgy tűnt, hogy egy vagyonkezelési megállapodással békésen és jogszerűen rendezni lehet ezt a konfliktust, miként a szólásmondás tartja: a kecske is jól lakik, és a káposzta is megmaradt.

Azután kiderült, hogy ez mégsem ilyen egyszerű. A Vtv. 27.§ (2) bekezdése ugyanis vagyonkezelési szerződést csak úgy tett lehetővé, hogy a vagyon használója köteles „díjat fizetni” az MNV Zrt.-nek. Ebben az volt a logika, hogy nyilván azért „kéri” valaki az állami vagyon használatát, mert abból neki valamilyen haszna származik. Ha van belőle haszna, akkor fizessen. A költségvetési szervek viszont erre nem kaptak külön pénzt, s azok a cégek, amelyek számukra fontosak, általában nem hozzák, hanem csak viszik a pénzt. Ezért ezekkel az intézményekkel valójában nem vagyonkezelési szerződést kötött az MNV Zrt. (56 cég esetében), hanem a Vtv.-t megkerülve, a Ptk. eljárásrendje szerint ún. vagyon hasznosítására irányuló, egyéb szerződést. Ezekben a szerződésekben ugyanis a felek keze nincs megkötve, lehet átadni vagyont ingyen is. A törvénynek ez a fajta kijátszása – persze – hamar szemet szúr, például az ÁSZ-nak is. Így végül gyorsan módosítani kellett a Vtv.-t<sup>115</sup>, s ettől kezdve a költségvetési szervek mentesültek a vagyonkezelési díj, vagy a szerződésben előírt más kötelezettség teljesítése alól. Ez megnyitotta az utat a vagyonkezelési szerződések előtt.

#### 8.4.7 Egyedi vagyonkezelési tranzakciók

*Ami gyorsan megbukott...* Az ÁVÜ 1990 decemberében kötötte az első, üzleti alpra épített vagyonkezelési megállapodást. A kijelölt vagyonkezelő a Fotex Rt. volt, a kísérleti nyúl szerepét a *Parádi Üveggyárra* osztották. Ez előzmények nélküli, hamar hamvába holt kísérlet volt – magát az általános vagyonkezelési koncepciót az ÁVÜ csak néhány hónappal később, 1991 tavaszán hirdette meg. A törvényi szabályozás pedig csak az 1992. évi LIV. törvényben jelent meg.

*Az Üvegipari Művekből* leválasztott Parádi Üveggyár egy sikertelen privatizációs pályázat után (a nyertes visszalépett) került vagyonkezelésbe. A Fotex-nek nem ez volt az első üveg-

115 2009. évi LXXVII. Tv. a közteherviselés rendszerének alakításáról, 160. §.

ipari érdekeltsége – már korábban tulajdonába került a parádiak legfőbb hazai versenytársa, az ajkai gyár. 1991 elején a Fotex Parádon leállította az ólomkristály-gyártást, jól lehet a cég kapacitásainak 70%-a csak erre volt alkalmas. Részben piacproblémákkal, részben környezetvédelmi megfontolásokkal indokolták ezt a döntést. Nem sokkal később a gyáron belüli bérfeszültségek jó alkalmat adtak a vagyonkezelőnek arra, hogy 1991. május 24-én, „szabotázs”-ra hivatkozva bejelentse a vagyonkezelési szerződés egyoldalú felbontását. A *fait accompli*-t az ÁVÜ tudomásul vette. A Fotex lebontotta a félig már elkészült elektromos kemencét és elvitt 211 db gyártmánytervet. Az üvegyár visszakerült az ÁVÜ-höz, s később a céget sikeresen lehetett privatizálni.<sup>116</sup>

Ennél a rövidletű, első próbálkozásnál sokkal fontosabb volt az 1991 márciusában nagy hírveréssel beindult 1. **vagyonkezelési portfólió pályázat**, mely 5 – tulajdonképpen nem jelentős – társaságot érintett.<sup>117</sup> Ekkor már előkészület alatt állt a 2. vagyonkezelési pályázat<sup>118</sup> is (erről még később részletesen is szó lesz), sőt ezen túlmenően egy speciális, cukorgyárakra kigondolt koncepció is dolgoztak a szakértők. Ez utóbbi lett volna az ún. I. csoportos vagyonkezelői csomag<sup>119</sup>, s ezt követte volna több, ún. egyedi vagyonkezelési megállapodás. Az egyedi konstrukcióra 4 cég tűnt alkalmasnak, közülük a legfontosabb a *Biogal*.<sup>120</sup> 1991 végén szó volt egy 3. és 4. vagyonkezelői csomag összeállításáról is.<sup>121</sup> A vagyonkezelésbe adás időtartama alapvetően 3 év lett volna, de ha valaki ennél rövidebbet vállal, az előnynek számított. Ezekből a tervekből végül csak kevés valósult meg. A 4. vagyonkezelési pályázat – például – úgy halt el, hogy eredménytelennek nyilvánították.<sup>122</sup> 1992 februárjában az ÁVÜ már az 5. vagyonkezelési pályázatnál tartott, de ez is sikertelen volt.<sup>123</sup> A *Magyar Gördülőcsapágyművek Rt.* vagyonkezelésére meghirdetett 1993-as pályázat sem hozott eredményt. Hasonlóképpen végződött a *Csepel Vas- és Fémműből* átalakult részvénytársaság 1993-as vagyonkezelési pályázata.<sup>124</sup> 1995-ben ismét egy sikertelen vagyonkezelési pályázat zajlott. Ez alkalommal a vidéki könyvesboltokat üzemeltető Bibliofil Kft. kezelésére hirdetett meg pályázatot az ÁPV Rt. Mire a pályázat lefutott, az ÁPV Rt. megmondta magát, s így érvénytelennek minősítette az egyébként sem túlságosan vonzó ajánlatokat.

*De facto* vagyonkezelési megállapodás volt az a szindikátusi szerződés is, amelyet 1995-ben (?) az ÁVÜ a Bartina Invest Rt-vel kötött a *Szekszárdi Húskombinát Rt.* működtetésére.

116 Vanicsek (1993).

117 *Pécsi Agroker Kereskedelmi és Szolgáltató Rt., Pécsi Építő Kft., Egri Útépítő Rt., a székesfehérvári ARBAU Építő Kft. és a Carbon Könnyűipari Rt.*

118 Az érintett cégek: *Kaliber Kft., Hunicoop Kft., Haldex Rt., Royal Butorker Rt., Zako Rt., Délker Rt., Debmüt Rt.*

119 Ide került volna Kaba, Petőháza, Kaposvár és Ács cukorgyára.

120 Ismertté vált még a *FOKA Rt.* és a *Tisza Cipő Rt.* neve.

121 Az egyikben az *Aranytallér Sütőipari Rt., a Badacsony Rt., a Balaton Rt., a Kabai Cukorgyár Rt.,* a másik csomagban a *Börker Rt., az Iv Kereskedelmi Rt., a Korona Nagykereskedelmi és Szolgáltató Rt., a Meteor Kereskedelmi Rt., a Nógrád Rt., a Soltker Rt., a Tolna Megyei Népbolt Rt., a Zéta Kereskedelmi Rt.* és az *Univerzum Autóker Rt.* szerepelt volna. A tervek szerint az *Első Magyar Kenderfonó Rt., a Heavytex Új Szegedi Rt.* és a *Nagylaki Kenderfonó Gyár Rt.* portfólióit a két vagyonkezelési csomag között el kellett volna elosztani.

122 Addigra más ismert volt, hogy a Co-Nexus vagyonkezelési szerződése mekkora politikai vitát generált. Ld. az IT 1992. szept. 23-i ülésének határozatát.

123 A portfólióba 4 textilipari (*Heavytex Rt., Első Magyar Kenderfonó Rt., Nagylaki Kender Rt.*) és egy pékség, az *Aranygallér Rt.* került. (Ld. ÁVÜ, *Ötödik vagyonkezelési pályázat*, Bp. 1992. február 7. Készítette: MACON Rt.) A pályázat eredménytelenségét 1992. dec. 2-án mondta ki az ÁVÜ IT-je.

124 Az ötlet azért feneklett meg, mert a kiírás szerint a vagyonkezelőnek 2 Mrd Ft tőkeemelési kellett volna vállalni, s ezt a hatalmas összeget az érdeklődők nem tudták, vagy nem látták érdemesnek előteremteni.

Nem világos, hogy ezt a megállapodást mi előzte meg, tény, hogy a vagyongazdálkodó szervezet a húskombinát menedzsmentjéből alakult, s az is tudható, hogy nem került sor sem versenyzetetésre, sem pályáztatásra. A szindikátusi szerződés végül jogilag is életképtelennek bizonyult, a cégbíróság a szerződést nem jegyezte be, s ily módon rendezetlen maradt a Bartina Invest 200 M Ft-os tőkeemelésének ügye is. (A pénz befizetésre került, de az elszámolásnak nincs nyoma.) Végül a cég felszámolás közeli állapotba került. A csődöt csak a Metraco Rt.-nek történt eladás-sal sikerült időlegesen elodáznia.

1994/95 fordulóján az ÁVÜ az adószolidaritás program keretében kísérletezett az ún. **menedzsment szerződések** technikájával is. Ennek az volt a lényege, hogy a programba bekerült cégek menedzsmentjével – pontosabban a menedzsment tagjaiból, külön erre a célra létrehozott kft.-vel – az ÁVÜ 3-4 éves megállapodást köt, egy előre felvázolt reorganizációs program végrehajtására. A feladat elvégzéséért a kft.-nek reorganizációs díj jár, amit azonban csak akkor lehet elszámolni, ha a vállalkozás nyereséges, és csak egy célra lehet felhasználni, a cég ÁVÜ-től történő kivásárlására. Ezt a konstrukciót az ÁVÜ először a Baranya- Tolna Megyei Téglala és Cserépipari Vállalat jogutódja, a Baranya Téglala Kft. esetében alkalmazta. Később, az ÁVÜ megszűnésével a program leállt, a konstrukció elfelejtődött.

*Amiből lett valami...* 1991–93 között az ÁVÜ összesen 11 társaságot adott vagyongazdálkodásba, ebből 8-at a Co-Nexussal kötött szerződés keretében (ld. rövidesen), 3 agrárcéget pedig a *Bábolnai Mezőgazdasági Rt*-re, a Bónus Kft-re, illetve az agrárszektor finanszírozására szakosodott állami bankra, az Országos *Kereskedelmi és Hitel Bankra* (OKHB) bíztak.

Az ÁVÜ 1993. július 26-án kötött 1995. december 31-ig érvényes vagyongazdálkodási szerződést a *Békéscsabai Baromfifeldolgozó Rt.* közel 1 Mrd Ft értékű vagyonának kezelésére. A megbízott vagyongazdálkodó egy konkurens vállalkozás, a *Bábolnai Mezőgazdasági Termelő, Fejlesztő és Kereskedelmi Rt.* lett. A konstrukciónak az volt a lényege, hogy meghatározott feltételek teljesülése esetén Bábolna kedvező feltételekkel megvásárolhatja a békéscsabai céget. Az ÁVÜ 1994. évi beszámolója szerint, a cég működése veszteséges volt, a vagyon fogyott. A Bábolna Rt. gazdálkodási kényszerlépések keretében létszámcsökkentést hajtott végre. Ami maradt, azt végül Bábolna megvette.

Tanulságos eset a *BÓNUS Kft.* – azaz a *Zalaegerszegi Ruhagyár (ZA-KO) Rt.* – kálváriája is. 1992-ben a BÓNUS Vagyonkezelő és Szolgáltató Kft. megkapta az 1951-ben alapított, és akkor már 380 M Ft jegyzett tőkével rendelkező ZA-KO-t 5 éves vagyongazdálkodásra, de egy olyan konstrukcióban, ami engedélyezte az állami tulajdonban lévő részvények értékesítését is. A BÓNUS Kft.-t 2,88 M Ft alaptőkével a cég menedzsmentje alapította, éppen a vagyongazdálkodási jog megszerzéséért, azzal a nem is titkolt szándékkal, hogy idővel a ZA-KO valódi tulajdonosává válhassanak. Csakhogy, a cégben még az 1990-es átalakulás idején – az akkori menedzsment hathatós együttműködésével – 25,6%-os tulajdoni hányadot szerzett egy osztrák textilipari nagykereskedő, bizonyos Helmut Liegle úr, aki ezzel egyrészt vétőjogot kapott egy sor kérdésben, másrészt viszont ellenérdekelt is volt a cég nyereséges működésében, hiszen saját magának szállított. A cégnek egyébként más külföldi tulajdonosai is voltak, akik tőkeemelés (vagy kivásárlás útján?), együttréve megszerezték a részvények 51,05%-át. Időközben a vagyongazdálkodó több ízben szerződésmódosításra tett javaslatot. Azt kérték, hogy az elszámolás korábban történjen meg, és oldják fel az eredeti szerződésnek az a kitételét, hogy a céget csak készpénzért szabad értékesíteni. Ezt nem kapták meg. Ezek után az állami tulaj-

donban lévő 41,53%-nyi részvényből 17,25%-ot – azaz 100 M Ft-nyi részvényt – 1996 nyarán a Bónus Kft., a Pakett Brókeren keresztül, nyilvános részvénykibocsátással próbáltak értékesíteni. A távlati cél az lett volna, hogy a társaság bekerüljön a tőzsdére. Érdeklődés hiányában azonban a kibocsátás eredménytelennek bizonyult.<sup>125</sup> Így a cég – a magyar vagyongazdálkodók nagy bánatára – az osztrák befektető ölébe hullott.<sup>126</sup> De ez sem hozott hosszú távú megoldást. 2002-ben a cég csődbe ment, épületeit lebontották, helyére lakópark épült.<sup>127</sup>

Az OKHB-nek az *Agárdi Mezőgazdasági Kombinát Rt.*-re megszerzett 5 éves vagyongazdálkodási szerződése 1992. december 23-án jött létre, azt követően, hogy a Kombinát menedzsmantje – vélhetően a bank hallgatóságos beleegyezésével – a céget totálisan eladósította és „kiürítette”. Az ÁVÜ Ellenőrzési Igazgatósága megállapította, hogy a vagyongazdálkodási szerződésben rögzített ígérete ellenére 3 hónapon belül nem készítette el a vagyongazdálkodási koncepciót, és a csődmenedzselési koncepció is csak 8 hónap után született meg. Az ÁVÜ és az OKHB közötti vagyongazdálkodási megállapodást visszamenőleges hatállyal, bírói ítélet szüntette meg. Ehhez képest meglepő, hogy – az ÁSZ jelentése szerint – a vagyongazdálkodási szerződés a bírói döntés ellenére is 2 évre életben maradt.<sup>128</sup> Ezt követően azonban a cég felszámolásba dőlt. A Kombinát felszámolója a Dunaholding egyik érdekeltsége volt, tőle szerezte vissza a céget a K&H, 850 M Ft-os vételáron. Később az agárdi gazdaság a Bankár-holdinghoz, onnan pedig Raskó György agrár nagyvállalkozóhoz került.

#### 8.4.8 A Co-Nexus vagyongazdálkodási csomagja

A Co-Nexus – teljes nevén Co-Nexus Gazdálkodási és Pénzügyi Tanácsadó Rt (a továbbiakban rövidítve: CN) 1987-ben az elsők között jelent meg a magyar tanácsadói-közvetítői piacon.<sup>129</sup> Megbízható és sikeres cég, vezetője László András népszerű, jó politikai kapcsolatokkal rendelkező alakja volt az üzleti életnek. A CN 5 éves vagyongazdálkodási megállapodása 1991. december 21-én kötött. A megállapodás 8 csege vonatkozott, melyek privatizációja már korábban is napirenden volt.

A vagyongazdálkodási jogát a CN nyílt pályázaton – a már említett 2. vagyongazdálkodási pályázaton – minden tekintetben szabályosan nyerte el. A pályázatra több mint 10 cég jelentkezett, de a második fordulóra csak a CN és Tömpe István (ex-ÁVÜ vezető) cége, a *Daiwa Bank* került.<sup>130</sup> Az egykori pályázók közül – utólag – érdemes kiemelni az akkor OKHB tulajdonú *Portfólió Bankot*. Ennek a cégnek a vezetője akkor az a Puskás Sándor volt, aki később az ÁPV Rt. FB elnökeként többször is nyilatkozott a vagyongazdálkodási fontosságáról, s az ÁPV Rt.-t éppen azért bírálta, mert – szerinte – elhanyagolta a vagyongazdálkodást.<sup>131</sup>

125 PR. 1995. 17. sz.

126 KÁPÉ, 1996. szept. 18.

127 www.ma.hu, 2003. júl. 9.

128 ÁSZ (1994a). 80. o.

129 A Co-Nexus bukásának történetét – nem titkolt ellenszennvel, de pontosnak tűnő részletinformációk birtokában – a *Leplező c.* folyóirat 2000. évi 2. számában Czike László mutatta be. Később ez a história könyv alakban is megjelent. Ld. Czike (2001). A Co-Nexus kereskedelmi tevékenységéről ld. még Karsai (2000) monográfiáját (id. mű 69-71. o.), valamint a HVG, 1995. jan. 14.-i írását.

130 Az már csak szépséghiba – de talán nem véletlen –, hogy amikor 1996/97 fordulóján az ÁPV Rt. FB-je hozzáfogott a CN-nel kötött vagyongazdálkodási szerződés vizsgálatához, akkor már nem volt fellelhető a többi pályázat, sőt, nem találták az értékelő bizottság jegyzőkönyveit sem. ÁPV Rt. (1998a) 112. o.

131 Puskás (1996)

A CN tulajdonképpen azzal nyert, hogy hajlandó volt „látatlanban” elfogadni a vagyonkezelésre felajánlott vagyon értékbecslését – minden más pályázó előbb szerette volna maga is átnézni a portfóliót. Minthogy az ÁVÜ-nek sürgős volt a döntés, nagyon is értékelte a CN ajánlatát. Szempont volt még az is, hogy a pályázat idején az ÁVÜ 11,2% erejéig tulajdonosa is volt a CN-nek – bizonyos értelemben tehát joggal tekintette a céget „a mi kutyánk kölyké”-nek.

A szerződés maga nem ismeretes<sup>132</sup>, annyit azonban tudni lehet, hogy

- a CN az átvett vagyon kezelésére létrehozott egy újabb céget, a No-Nexus Holding Vagyonkezelő Kft.-t;
- a CN az ÁVÜ-től korlátlan tulajdonosi jogosítványokat kapott – beleértve a vagyon értékesítését is. Az ÁVÜ ezt a 8 társaságot eladottnak tekintette, ami – egyebek mellett – abból is kiderült, hogy saját vagyon-nyilvántartásából törölte őket.
- a CN vállalta, hogy az ötéves periódus leteltével – 1997. január 8-ig – 4 Mrd Ft-ot fizet be az állam kasszájába. Amennyiben a cég a megadott határidőre nem fizet, akkor a tőkén túl, annak kamatait is köteles megfizetni (a jegybanki alapkamat 2x-eresével számolva).
- az ÁVÜ a szerződés biztosítékaként letétbe helyezte a CN összes részvényét.<sup>133</sup> Ez azt jelentette, hogy fizetéseketlenesség esetén az ÁVÜ – illetve jogutódja – a CN vagyonából kártalaníthatja magát. Feltéve persze, ha a szerződés lejártakor még van CN vagyon.
- a vagyonkezelési szerződéskötéssel párhuzamosan zajló, de attól független részvényeladási tranzakció eredményeként megszűnt az ÁVÜ-nek a CN közgyűlésein való részvétel joga.

#### 8.9 TÁBLÁZAT: A CO-NEXUSNAK VAGYONKEZELÉSBE ADOTT TÁRSASÁGOK JEGYZÉKE

Társaság neve	Jegyzett tőke (Mrd Ft)	ÁVÜ-tulajdon (Mrd Ft)	ÁVÜ-tulajdon %
Arbau Kft.	0,81	0,3	39,3
Délker Rt.	1,83	1,1	62,7
Haldex Rt.	0,29	0,2	86,7
Hunicoop Rt.	0,1	0,1	88,3
Kaliber Kft.	0,2	0,2	92,3
Pécsi Agroker Rt.	0,8	0,6	76,7
Pécsi Építők Kft.	0,5	0,2	42,9
Royal Rt.	1,3	1,1	85,5
Összesen	5,9	4,0	-

A CN első látásra óriási üzletet kötött. 1991 végén bizton lehetett számítani a forint értékvesztésére, ami természetesen be is következett. Ha a forint 5 év alatt 50%-ot veszít értékéből, a 4 Mrd Ft jelenértéken csak 2 Mrd-ot jelent. Ennyit kiárulni egy 6 Mrd Ft-os vagyonból nem lehet gond – vélte a CN vezetése. Minden jel szerint, a Co-Nexus arra is gondolt, hogy a birtokába került kereskedelmi vállalatok magját jelenthetik egy nagyobb, egységes megjelenést biztosító fogyasztási-cikk értékesítő üzletláncnak.<sup>134</sup>

132 Jóllehet a legfontosabb részeket a HVG (1997. jan. 18.) már publikálta.

133 HVG, 1996. jan. 20.

134 Karsai (2000) 69-71. o.

Jóformán még meg sem száradt a tinta a szerződésen, máris megindultak a bírálatok. Az ÁVÜ IT új elnöke – Pongrácz Tibor – már márciusban külső jogi szakértő általi vizsgálatot követelt. Az IT régi tagjai a vita során elismerték, hogy a vagyonkezelési konstrukció az ÁVÜ számára gyakorlatilag kezelhetetlen, de arról is tájékoztatták az új vezetőt, hogy mind az Állami Számvevőszék, mind a Világbank a vagyonkezelési konstrukció gyors ütemű bővítését várja a kormánytól.<sup>135</sup>

Az ÁVÜ tranzakciós szakemberei számára napnál is világosabb volt, hogy a **vagyonkezelési konstrukció legnagyobb buktatója a bankgarancia hiánya**. Amikor eladásról van szó, az állami vagyonkezelők szóba sem állnak olyan vevővel, aki nem tud felmutatni első osztályú bankgaranciát.<sup>136</sup> A vita során minden más fontos kérdés is azonnal felmerült. Érdeemes néhány passzust szó szerint is idézni az ÁVÜ 1992. március 18-i IT jegyzőkönyvéből.

*„Pongrácz Tibor elnök kifejtette, hogy a CN Rt-vel kötött szerződés előnytelen, mivel az inflációs árnyereséget a vagyonkezelőnek engedi át. A szerződés felülvizsgálására ezért dr. ... ügyvédet, mint külső szakértőt felkérték. Álláspontja szerint az Igazgatótanács részére adott tájékoztatás a vállalatok helyzetét gazdasági adatok hiányában nem tárja fel.*

*Urbán László, Diczházi Bertalan és Martonyi János kifejtette, hogy az Igazgatótanács annak idején döntésének meghozatala során mérlegelte a kezelésbe adandó vagyon értékét, a szerződés perspektivikus előnyeit és hátrányait. A vagyonkezelésbe adás az IT rendelkezésére álló információk alapján akkor megfelelő döntésnek tűnt. Hozzájárult a döntés meghozatalához az Állami Számvevőszék sürgetése a vagyonkezelés beindításával kapcsolatban. A viszonylag kedvező szerződéses feltételek a vagyonkezelési konstrukció vonzóvá tételét szolgálták.*

*Gulácsi Gábor kifejtette, hogy valószínűleg be kell látni a vagyonkezelés, mint jogi és gazdasági megoldás nem megfelelő voltát.*

*Pap Géza álláspontja szerint, a verseny eredménye alapján az Igazgatótanács a legjobb ajánlatot választotta ki, ha valamilyen hiányosság merül föl a versenyztetés során, akkor azt kell megvizsgálni, egyébként a felülvizsgálatot általában nem tartja szükségesnek.*

*Martonyi János figyelmeztetett arra, hogy az alapkérdés nem a szerződés jogi megoldása, hanem a kezelésbe adott vagyon értéke, amelynek megállapítása a pályázat meghirdetése előtt, független külső szakértő által megtörtént.”*

Pár hónappal később viszont már a CN számára is előnytelené vált a szerződés. Az ÁVÜ ugyanis hónapról hónapra szélesítette a kedvezményes fizetési lehetőségek körét, s a CN rájött arra, hogy ezt a 8 céget E-hitellel, kárpótlási jeggyel, MRP-s konstrukcióban olcsóbban is megszerezhetné volna. Mi több, a CN arra is joggal mutatott rá, hogy az ő kötelessége a rábízott vagyon értékesítése lenne, de ennek a feladatnak éppen azért nem tud megfelelni, mert a bővülő privatizációs kedvezmények miatt, az ÁVÜ maga szorítja le a CN-portfolióba került vagyon piaci árát. Ki lesz bolond készpénzért vagyont venni a CN-től, mikor hasonló cégeket az ÁVÜ-től kárpótlási jegyért, E-hitelre is lehet kapni? – mondta a CN. A későbbiekben a CN minden szerződés-módosítási igényét erre az érvelésre alapozta.

<sup>135</sup> Ld. az ÁVÜ IT. 1992. március 11.-i és 18.-i ülésének jegyzőkönyvét.

<sup>136</sup> Amikor a Co-Nexus csődje miatt a rendőrség gyanúsítottként Csepi Lajos felelősségét vizsgálta, akkor az ÁVÜ egykori ügyvezető igazgatója éppen erre az évrre hivatkozott. Mint elmondta, 1991-ben egyetlen olyan bank sem volt, amely hajlandó lett volna 4 Mrd Ft értékben garanciát vállalni a Co-Nexus-ért. Ha lett volna ilyen bank, akkor a bankgarancia költségei a privatizációs bevételeket csökkentették volna. NSZ, 2000. júl. 20.



Érdekes módon, a kezdet kezdetén, nem a 4 Mrd Ft nagysága gerjesztett vitát. A bírálók inkább azt kifogásolták, hogy a CN az 1991. évi eredmények alapján 1992-ben 182 millió Ft osztalékot vett fel a cégektől.<sup>137</sup> Úgy tűnik, hogy ez a kérdés a szerződésben nem került szabályozásra, s így az 1992 tavaszán a közgyűléseken a tulajdonos nevében megjelent vagyongazdálkodó annyi vehetett ki a végekből osztalék címén, amennyit jónak látott.

Fontos kérdésről van szó! Ha hinni lehet a HVG oknyomozó riportjának, akkor a CN alapításakor – 1988 januárjában – elsősorban állami tulajdonú bankok, nagyvállalatok adták össze az induló tőkét.<sup>138</sup> Az eredeti részvényesi listából, jogszabályi korlátok miatt, éppen csak az a László András hiányzott, aki a cég *spiritus rectora* volt, s 1990-re pedig már a társaság meghatározó tulajdonosává (89%) is vált.<sup>139</sup> Ez a 182 M Ft (más források szerint: 168 M Ft) osztalék ugyanis önmagában is elegendő lehetett arra, hogy László András kivásárolja az alapítók részesedését.

Innen visszafelé fejtve a logikai sort, már előttünk is áll a konstrukció:

- Állami pénzből össze kell rakni egy tekintélyes tőkével rendelkező pénzügyi holdingot.
- A holding vagyongazdálkodásra és értékesítésre megkap egy nagyobb volumenű állami vagyont.
- Ennek a hozadékból ki lehet vásárolni az immár feleslegessé vált állami tulajdonosokat;
- Értékesíteni lehet az egész vagyongazdálkodásba kapott vagyont.<sup>140</sup>

*Mi történt a 8 céggel?* A három ÁVÜ-tulajdonban álló kereskedő cégből – *Délker, Pécsi Agroker* és *Royal* – 1992-ben megalakult a Port Kereskedelemfejlesztési és Termelészervezési Rt. Pontosabban fogalmazva: a CN a három társaság 1 Mrd Ft névértékű részvényét apportálta a Port Rt.-be (amihez az ÁVÜ-vel kötött szerződés szerint nem volt joga), míg maga a CN, mint a Port Rt. vagyongazdálkodója lépett fel. A kívül maradt társaságok közül elsőként a Hunicoop került értékesítésre (1992), majd a három építő cég (1993), végül – csődegyezés során – a Haldex (1992/1993).

1994-ben a Royalt is értékesítették, ami egyrészt a Port-csoportból való kiválást jelentette, másrészt viszont, az akció része volt a Trial Rt. beolvadása. Így tehát a Royalt a Trialal „felturbósítva” sikerült eladni. Csakhogy a Royal eladása fiaskónak bizonyult. A vevő, a Kordax Rt. – pontosabban annak Ferromat Kft. nevű leányvállalata<sup>141</sup> – 1,4 Mrd-ot ígért, de ebből csak 250 milliót fizetett készpénzben, a többire váltót adott. Ám a Kordax az ígért határidőre nem fizetett, majd pedig – egy vámbűntett kapcsán – csődbe ment.

A Délker 1996 januárjában jelentett csődöt, amelyet felszámolás követett. A Pécsi Agrokerre nem akadt vevő. A CN egyébként ehhez a portfólióhoz folyamatosan vásárolt is, meg el is adott (pl. GarAgent, Akkord Bevásárló Központ Kft., Budaprint Konfekció Kft., Kerek-es Kft.).

137 Az ÁSZ ebben az ügyben mind az 1991-es, mind az 1992-es, 1993-as és 1997. évi ellenőrző jelentésében elmarasztalta az ÁVÜ-t, illetve az ÁPV Rt.-t.

138 Az alapítók: *MHB, OKHB* 8-8 M Ft; *Hungária Biztosító, Állami Biztosító, Ipari Fejlesztési Bank*: 5-5 M Ft, PM: 6 M Ft. Kisebb összeget adott még az *OKGT* és az *Ikarus*. HVG, 1996. jan. 20.

139 A fennmaradó 11,28% a cég vezető menedzsereiből álló *Mind-Ex Vagyonkezelő és Tanácsadó Kft.* tulajdonában van.

140 Lényegében ezt a konstrukciót alkalmazta a *Dunaholding Rt.* is – csak több sikerrel. A Dunaholding 1989-ben az *ÁPISZ Kereskedelmi V.* átalakulásával jött létre, mint vagyongazdálkodó befektető cég. Az alakuló 800M Ft alaptőke 80%-át állami cégek – köztük maga az *ÁPISZ*, illetve az akkor még állami tulajdonban volt Postabank adta össze. Az alapító magánszemélyek 1 év alatt kivásárolták az állami társtulajdonosokat, s megszerezték a részvények több mint 50%-át. A pontos részleteket ld. Ádám - Korányi (1991) 65. o.

141 HVG, 1996. nov. 30.

Voltak a CN-nek más vállalkozásai is: a felszámolási üzletágban a Co-Nexus Likvid Kft. volt érdekelt; 1988-ban alakult a Concert Kft., amely évente öt koncertet rendezett a Zeneakadémián. Ugyanakkor jött létre a CoPrinter Kft., amely a Hócipő kiadójaként vált ismertté. Egy időben CN-érdekeltség volt a Napi Gazdaság is.<sup>142</sup>

1993. július 15-én a CN beszámolt az ÁVÜ-nek vagyonkezelési tevékenységéről. Ezt a beszámolót átvizsgálva, az ÁVÜ Ellenőrzési Igazgatósága megállapította, hogy „a vagyonkezelési szerződés nem tartalmaz előírást arra vonatkozóan, hogy a beszámoló mely kérdésekre adjon választ.” Ezt a dokumentumot az Állami Számvevőszék<sup>143</sup> is bírálóan idézte, és levonta a tanulságot is: a CN vagyonkezelési kötelezettség-teljesítése formális. Miután az ÁSZ ismételtlen kifogásolta, hogy a szerződés az állam szempontjából nincs kellő garanciákkal ellátva, 1993-ban felmerült a szerződés módosításának gondolata. Ehhez akkor a CN nem járult hozzá. 1994. szeptember 15-én viszont a CN kérte az ÁVÜ-t, hogy módosítsák, és idő előtt zárják le a vagyonkezelési szerződést. Ajánlatukban az szerepelt, hogy a 4 Mrd Ft-os fizetési kötelezettségüknek kárpótlási jegyben kívánnak eleget tenni.

Az időzítés nem véletlen: ezekben a napokban éles vita folyt az Országgyűlésben a KPJ árfolyamának folyamatos lemorzsolódásáról. A kormány nyomás alatt volt, hogy tegyen valamit az árfolyam védelmében. Véltetően ezért – és csak ezért – a CN létrehozta az Árendás Kárpótlásijegy-Hasznosító Rt.-t, hogy az felvásárolja azt a jegymennyiséget, amire az ÁVÜ-vel kötött szerződés szerint szüksége lesz majd. A CN jól sejtette: javaslatával ötletet ad az ÁVÜ-nek az árfolyam megtámogatására. Az ÁVÜ bele is ment az alkudozásba, de a CN rugalmatlan volt – a kárpótlási jegyes fizetési ajánlatot maximum 100 millió Ft készpénzzel volt hajlandó megfejejni.

Az IT egy héten belül vitára tűzte a javaslatot. Itt Lukács János helyesen mutatott rá, hogy az előterjesztés abból a feltevésből indul ki, hogy a kötelezett lejáratkor nem fog teljesíteni. Ezt semmi nem támasztotta alá. Az előterjesztő pedig bemutatta a kárpótlási jegyre vonatkozó jelenérték-számítását, ami azt igazolta, hogy a CN valójában 900 millió Ft-ban akar kiegyezni a 4 Mrd Ft helyett. A vita nyomán az IT halasztó döntést hozott, s 1995 májusáig valóban nem is született újabb döntés. A májusi IT elé már egy módosított CN javaslat került. Itt már arról volt szó, hogy a Port-értékesítésekből befolyt összeg egy részét az ÁVÜ közvetlenül készpénzben kapja meg. Végső döntés azonban megint nem született.

1996 őszén – amikor a Tocsik-botrány kapcsán (→9.5.5), szinte mindennap felkerült valamilyen privatizációs ügy az Országgyűlés napirend előtti vitájának tárgykörében –, a CN azért került reflektorfénybe, mert vezető tisztségviselői között az elmúlt évek során több ismert személyiség is volt.

Varga István, MDF-es képviselő – aki az Országgyűlésben három ízben is szóba hozta a CN-t – név szerint említette Soós Károly Attilát – aki korábban IG tag, illetve a Portnál az FB elnöke volt –, Misetics Sándort, aki Bokros Lajos kabinetfőnökeként került a politikai élet reflektorfényébe, Kardos Pétert, aki a Fővárosi Közgyűlés egyik meghatározó személyisége, tagja volt az MHB IG-nek, s mind MSZP-s, mind SZDSZ-es körökkel jó barátságban van.<sup>144</sup> A személyi összefüggésekre az Országgyűlésben nem volt érdemi reakció, a privatizációért felelős tárca nélküli miniszter

142 NSZ, 1996. ápr. 18.

143 Állami Számvevőszék (1994) 78. o.

144 NSZ, 1996. nov. 6.

viszont jelezte, hogy sikerrel kecsegtető tárgyalások folynak egy spanyol befektetővel, aki a fizetésektől társaság helyett, hajlandó lenne megfizetni a 4 Mrd Ft összegű tartozást.

Ahogy közeledett a fizetés határideje, úgy vált egyre kétségesebbé, hogy mi is maradt abból a CN-ből, amelynek részvényei fedezetként az ÁPV Rt. tulajdonában voltak. Az értékpapírkereskedelmet végző Co-Nexus Értékház Rt. eladásáról már 1996 novemberében megjelentek az első hírek. A vevő formailag nem lett volna más, mint a fentebb már említett Árendás, melynek alapító tagjai között szerepelt Szalai Anna, a CN vezérigazgatója és Szamosi Katalin, aki esetenként a CN jogi képviselőjeként lépett fel.<sup>145</sup> Később azonban kiderült, hogy az igazi vevő Váradi Ernő<sup>146</sup> cége, a Kemona Kft. lett volna – ha az üzlet megkötött volna. De nem kötött meg, így minden maradt a régiben.<sup>147</sup> November 18-án a tőzsdefelügyelet korlátozta a bróker cég tevékenységét – új megbízatást nem vehet fel, a meglévőket át kell adnia más versenytársainak.<sup>148</sup> Ezt követően a Port Rt. úgy döntött, hogy szünetelteti a Co-Nexus Értékház Rt. tevékenységét.<sup>149</sup> Néhány héttel később a Port Rt. csődeljárást kért önmaga ellen.

Ha így álltak a CN ügyei, joggal merülhet fel a kérdés: hogyan kerülhet a képbe egy soha meg nem nevezett, de mind az ÁPV Rt., mind a CN által gyakran emlegetett spanyol cég, aki hajlandó helytállni a CN helyett? A magyarázatot ott kell keresni, hogy a CN évekkel korábban belevágott egy másik nagyszabású vállalkozásba, melynek neve: Déli Autópálya (DAP). A CN részben maga állította össze a terveket, részben összevásárolta azokat. Ezek – ha lesz autópálya – milliárdokat érnek. Ha nem, akkor ez a pénz elúszott. Pontosán ez történt, így a spanyolok az ÁVÜ-vel kötött vagyonkezelési szerződést sem voltak hajlandók átvenni.<sup>150</sup>

A történet zárófejezete szinte napra pontosan 5 évvel a vagyonkezelési szerződés megkötése után vette kezdetét. A Co-Nexus Rt. 1996 végén, zárt ajtók mögött megtartott rendkívüli közgyűlésen úgy döntött, hogy végelszámolással, jogutód nélkül megszűnik.<sup>151</sup> A közgyűlés felmentette az Igazgatóságot és kijelölte a végelszámolót (saját alkalmazottját). A jogszabályok szerint a végelszámoló köteles a társaság felszámolását kezdeményezni, mivel vagyona nyilvánvalóan nem fedezi a vele szemben álló követeléseket. Az ÁPV Rt. 1997. január 8-tól vált a CN hitelezőjévé. Ebbeli minőségében az első lépések egyikéként feljelentést tett a rendőrségen, aminek következtében 1997 júniusában már letartóztatások is történtek.<sup>152</sup> A vizsgálat három évig húzódott, majd azzal zárult, hogy a gyanúsítottak ügyében bizonyítottság hiányában megszüntették a nyomozást.

145 VG, 1996. nov. 6.

146 Váradi Ernő neve később a *Pannon-flax Rt.* és a *Betonútépítő Nemzetközi Rt.* tulajdonosaként vált ismertté az üzleti világban. NSZ, 2004. aug. 16.

147 HVG, 1996. nov. 23.

148 Végül a *Dunainvest*-nek adta át.

149 MH, 1996. nov. 19.

150 A DAP Sopron mellől indult volna, majd dél felé haladva, Szombathelyen és Zalaegerszegen át érkezett volna Nagykanizsához. Az út Kaposvárt érintve haladt volna kelet felé, majd egy Szekszárd térségében felépített Duna-hídon át érkezett volna az Alföldre. A határ mellett haladva érte volna és Szegedet, majd egy újonnan felépített Tisza-hídon át Hódmezővásárhely térségét. A délkeleti országhatár mellett futó 47-es főutat követve érintette volna Orosháza, Békéscsaba, és Berettyóújfalu környékét, majd Debrecent. Az út befejező szakaszának a Debrecen és Nyíregyháza közötti gyorsforgalmi utat tervezték.

151 MH, 1996. dec. 23.

152 Az ÁPV Rt. vezérigazgatója 1997. március 24-én tett feljelentést a KBI-nél „a Co-Nexus Rt. és az ÁVÜ 1991. december 20-án kötött vagyonkezelési szerződése alapján megvalósult vagyonkezelés körében felmerülő bűncselekmények alapos gyanúja miatt”. A rendőrség 13 gyanúsított ellen indított eljárást, a CN két volt ügyvezetőjét –

1997 nyarán a mérleg az ÁPV Rt. szempontjából már egyértelműen negatív volt. A CN nem fizette meg a vállalt 4 Mrd Ft-ot, sőt még azt a 900 millió forintot sem, amit 1994 őszén ajánlott. Utólag elemezve a történeteket, el kell ismerni, hogy 900 millió forinttal az ÁVÜ nagyjából pénzénél lett volna – ti. olyan értelemben, hogy ennél több készpénz bevétele akkor sem lett volna, ha közvetlenül maga értékesíti a 8 vagyongazdálkodásba adott céget. Hiba volt, hogy akkor az ÁVÜ vezetése egy kompromisszumos megállapodással nem zárta le a tranzakciót.

Volt azonban a CN ügynek egy másik tanulsága is: a Port Rt. botránya. Ez tulajdonképpen egy mellékszál a CN kacskaringós történetében, de évekig beláthatatlanok voltak a jogi következmények. A Port Rt. ugyanis adósságokat maga mögött hagyva ment csődbe<sup>153</sup>, s a hitelezők az ÁPV Rt. ellen fordultak, mondván, a CN az ÁPV Rt. jogelődjétől kapott vagyonból hozta létre a társaságot, s ezért az állami vagyongazdálkodótól várták a kárpótlást. A jogi helyzet – amelynek értelmezése végső soron a bíróság dolga – ellentmondásos. Az ÁPV Rt. szerint a CN, mint vagyongazdálkodó bármit tehetett a rábizott 8 céggel, de társaságba nem apportálhatta. S ha mégis megtette, azért senki sem felel. A Port hitelezői viszont úgy érveltek, hogy a vagyongazdálkodási szerződés lejárta után a vagyon visszaszáll az államra, s ezzel együtt a fennálló kötelezettségek is.

#### 8.4.9 A DUNAFERR menedzsmentjének vagyongazdálkodási szerződése<sup>154</sup>

1996 nyarán került először szóba az egykori Dunai Vasmű, mai nevén a DUNAFERR Dunai Vasmű Rt. vagyongazdálkodásba adása. Az üzlet szokatlanul gyorsan, néhány hónap alatt meg is kötött. A 32 Mrd Ft alaptőkével rendelkező, közel félszáz alvállalkozásban, majd 11 ezer embert foglalkoztató céget a menedzsment tagjaiból alakult kft. vette vagyongazdálkodásba öt esztendőre.<sup>155</sup>

*A Vasmű története.* Az átalakulás 1992-ben történt, s ekkor már az ÁVÜ-nek egyértelmű privatizációs elképzelései voltak az IT július 22-i – visszamenőleges – döntése alapján. A határozatból idézünk (betűhíven):

*„1, A DUNAFERR Dunai Vasmű 1992. július 1-i hatályal részvénytársasággá alakul.*

*2, A részvénytársaság tőkeszerkezete az átalakuláskor:*

• Jegyzett tőke: 15.000 M Ft

• Tőketartalék: 12.925 M Ft

*Összes vagyon: 27.925 M Ft*

Rák Györgyöt és Szalai Annát le is tartóztatták (MH, 1997. jún. 21.) és több hónapra keresztül börtönben tartották. Az ORFK szervezett bűnözés elleni igazgatósága 2000 nyarán fejezte be a nyomozást. Hűtlen kezelés alapos gyanúja miatt, a cég 5 vezető munkatársa ellen javasoltak vádemelést. Nyolc további gyanúsított ellen – köztük volt Csepi Lajos is az ÁVÜ ügyvezető igazgatója – már a rendőrség megszüntette az eljárást. A pontot az i-re a Pest Megyei Főügyészség tette rá: a maradék öt gyanúsítottal szemben bizonyítottság hiányában szüntették meg a nyomozást. NSZ, 2000. júl. 20. nov. 15.

153 A Port Rt. ügyfeleinek vásárlói kártyát bocsátott ki, s ennek nyomán, 764 kártyatulajdonossal szemben közel 600 M Ft kiegyenlítettlen tőketartozás maradt fenn. (HVG, 1997. ápr. 5.) Mi több, a Port Rt. a kártya kibocsátásával engedély nélküli hitelezési tevékenységet is folytatott, s ezzel súlyosan megsértette a hatályos pénzügyi törvényt. Kérdés, hogy ezért felelős-e az ÁPV Rt.?

154 A több éven át húzódozó tranzakció részleteit a szerző és más privatizációs szakemberek folyamatosan kommentálták a magyar sajtóban. Mihályi (1996g, 2000d), Vanicsek (2001).

155 Jellemző, hogy erről a felháborító, sok szempontból a magyar privatizáció legsötétebb fejezetének tekinthető epizódról 2009-ben említés sem történik a DUNAFERR honlapján olvasható, terjedelmes cégtörténeti beszámolóban.

2.1., A jegyzett tőke magában foglalja az önkormányzatokat megillető részvény mennyiséget, amely a jegyzett tőke 4,64%-a, azaz kerekítve 696 m Ft.

2.2., Amennyiben az Országgyűlés elfogadja az ÁFI járadékfizetési kötelezettség diszkontált értékének (mintegy 4.300 M Ft) tőkésítését, akkor ez a 4.300 M Ft tőkeemelésként jelenik meg.

2.3., Az önkormányzati részvények kiadása, az ÁFI járadék tőkésítése, az MHB által eszközzendő 1.000 m Ft-os hitelkonverzió és az Európa Biztosító által végrehajtani szándékozott 500 m Ft-os tőkeemelés után a jegyzett tőke – az Országgyűlés döntéséről és a tőkeemelésre vonatkozó tárgyalások eredményétől függően – közelítőleg az alábbiak szerint alakul:

ÁVÜ:	14.304 m Ft
ÁFI:	4.300 m Ft
Önkorm. együtt:	696 m Ft
MHB Rt.	1.000 m Ft
Európa Biztosító:	500 m Ft

Megemelt jegyzett tőke: 20.800 m Ft

A tőkésíthető összeg pontos értékét az Országgyűlés döntése alapján lehet meghatározni.

3, A privatizáció az átalakulást követően, három ütemben történik:

- a DUNAFERR Rt. tulajdonában lévő eszközök 80%-ának apportálása a társaságokba; ezzel egy időben készpénztőke bevonása.
- a részvénytársaság tőkeemelése nyilvános részvénykibocsátás (sic!) útján. Ennek közelítő időpontja: 1995.
- az Rt. részvényeinek tőzsdei forgalmazása.

4, 10 % részvényt fenn kell tartani kárpótlási jegyek ellenében történő értékesítésre.

5, 25% + 1 részvény tartós állami tulajdonban marad.

6, Dolgozók tulajdonhoz juttatása a privatizáció folyamatával párhuzamosan történik.

Ennek konkrét módja:

- Az Rt. dolgozói esetében a DUNAFERR részvények értékesítéséből befolyó összeg 20%-át az Rt. tulajdonosa visszajuttatja a társaságnak, a társaság ebből a törvényben foglaltak betartásával dolgozói részvényeket bocsát ki (10% készpénzfizetés, 90% kedvezmény mellett). Az Rt. társaságai dolgozói esetében az adott társaság privatizációja (külső befektető résztulajdonosként történő belépése) esetében az Rt. tulajdonosa az Rt. felhalmozott vagyona megfelelő részének felhasználásával, a Vagyonpolitikai Irányelvekben foglalt keretek figyelembevételével juttassa tulajdonhoz az adott társaság dolgozóit.

*Mindkét forma esetében a dolgozóknak adható kedvezmény felső határa: 140.000 Ft/fő."*

Érdemes figyelni a dátumokra. Az ÁVÜ 1992 nyarán fogadta el a DUNAFERR privatizációs stratégiáját, akkor, amikor az ÁV Rt. még nem létezett, de már tudni lehetett, hogy hónapokon belül megalakul. Látszólag ez a stratégia adott felhatalmazást a cég menedzsmentjének arra, hogy a DUNAFERR-t altársaságokba, kft.-kbe szervezze, sőt megnyílt a decentralizált privati-

záció lehetősége is. Valójában ez a felhatalmazás nem volt más, mint a tények utólagos jóváhagyása, mert a belső vállalkezési formák megteremtése, a kft.-k szervezése 1989 óta folyt. Mire az ÁV Rt. megalakult, a DUNAFERR maga is holdinggá fejlődött, 48 alvállalkozásából olyan komplex rendszert épített ki, amiben külső megfigyelő bizonyosan nem tudott kiigazodni.<sup>156</sup> Így teremtődött meg a lehetősége annak, hogy a Vasmű menedzsmenete orránál fogva vezesse saját tulajdonosát.

1996 elején még úgy tűnt, hogy a DUNAFERR lesz az év egyik legfontosabb privatizációs üzlete.<sup>157</sup> A cég – az ÁV Rt. jóváhagyásával – már 1994-ben kiválasztotta privatizációs tanácsadóját<sup>158</sup>, s az 1994 decemberében lezárt, a cég számára 3 Mrd Ft-ot jelentő adóskonszolidációnak is az volt az alapindítatása, hogy a céget privatizálható állapotba kell hozni.

Érdekes és tanulságos volt ennek a 3 Mrd Ft-os konszolidációnak a története is. A pénz odaítéléséről ugyanis már 1993-ban, az Antal kormány idején megkezdődtek a tárgyalások. Az ÁV Rt. akkori vezetője, Szekeres Szabolcs megpróbált utánajárni annak, hogy vajon a DUNAFERR menedzsmenete a maga által létrehozott, kívülről átláthatatlan holding-birodalomban miként sáfárkodik a rábízott vagyonnal, s szabad-e – az angol pénzügyi kézikönyvek kifejezését használva – „rossz pénz után jó pénzt dobni”. E szempontok figyelembe vételével, az ÁV Rt. egy auditor céget bízott meg a DUNAFERR átvilágításával. A DUNAFERR menedzsmenete felháborodva fogadta a külső elemzőket, s a kormány legfelső vezetőihez fordulva elérte, hogy az ÁV Rt. gyorsan takarodót fűjt.

1995 közepére vált világossá, hogy új fordulat várható. Ekkor derült ki, hogy a menedzsmenem csak, húzni-halasztani akarja a privatizációt, de a színpalak mögött saját offenzíváját is jól előkészítette. Tulajdonképpen már 1995 őszén léptek. Fizetett hirdetés útján már akkor „megüzenték” a kormánynak (és persze az ÁPV Rt.-nek), hogy „ne verjék dobra a DUNAFERRt”, hanem adják nekik vagyongazdálkodásba.<sup>159</sup> Pár hónap alatt maguk mellé állították az ipari tárcát, a szakszervezeteket és Suchman Tamás privatizációs minisztert is.

Hivatalos formában az ÁPV Rt. Igazgatósága csak 1996. június 5-én foglalkozott a javaslattal, és arra a döntésre jutott, hogy nyílt, egyfordulós pályázatot hirdetnek a társaság vagyongazdálkodására. A törvény által megengedett háromféle vagyongazdálkodási technika (megbízásos, vállalkozói és portfólió típusú) közül a választás a vállalkozói szerződésre esett, amelynek lényege, hogy a megbízott a cég vagyontömegének növelésében érdekelt.<sup>160</sup>

Sokféle érv és érdek mozgatta a folyamatokat ebbe az irányba. Mint a „kemény mag” oly sok vállalatánál, a cég menedzsmenete itt is mindent megtett a privatizáció akadályozására. Bár ezt nyíltan soha ki nem mondták, visszatekintve úgy tűnik, hogy a vezetés kezdettől fogva tisztában volt azzal, hogy a dunai kohászati kombinát sorsa hosszabb távon ugyanúgy a leépülés lesz, mint ahogy

156 Az 1995. évi mérlegbeszámoló tanúsága szerint a konszernnek akkor már 75 alvállalkozásban volt érdekeltsége. A társaság-csoport szervezeti diagramját és ennek változásait ld. Voszka (1997) monográfiájában, 317-320 o.

157 Ld. az ÁPV Rt. hivatalos lapjának tudósítását „Tőkeerős szakmai befektetőket keres a vállalatcsoport – A DUNAFERR privatizációs stratégiája”), PR. 1995. 1. sz.

158 A nyilvános pályázatra – a 213/1994 (V.20.) sz. ügyvezetési határozat alapján – meghívást kapott a Zarex Kft. is. Ők is nyerték el a megbízást. Ez annyiban érdekes, hogy ekkor az ÁPV Rt. vezérigazgatóját Lascsik Attilának hívták, a Zarex pedig Lascsik egykori munkaadója volt. Nem volt ebben semmi szabálytalanság, csak éppen ....

159 PR, 1995. 20. sz. 34. o.

160 HP, 1995. szept. 17.

az a borsodi térségben történt. Azt is tudták azonban, hogy ez a leépülési folyamat állami segítséggel és az értékesíthető alvállalkozások decentralizált privatizációjával nyújtható-halasztható.

Hogy mely cégek indultak az 1996-os vagyonkezelési pályázaton, arról az ÁPV Rt. nem tett közzé információt. Csak annyit tudni, hogy 11 társaság vásárolta meg a részletes pályázati kiírást. A nyertes a 100 M Ft-os alaptőkével erre a célra megalapított Acél XXI. Vagyonkezelő Kft. lett. Feltehetően más pályázó nem is volt.<sup>161</sup> A kft. nevében a huszonegyes szám a résztvevők számára, a római szám használata viszont a huszonegyedik századra utal. A 100 M Ft-os elenyésző érték az rt. vagyonához képest, de viszonylag jelentős összegnek tűnik, ha 21 magyar állampolgárságú magánszemély befektetéseként fogjuk fel. Feltételezhető, hogy némi banki segítség is meghúzódott a háttérben, az pedig bizonyos, hogy az ÁPV Rt. által megkövetelt vagyonkezelési felelősségi garanciát egy bank adta. Nem is akármelyik – a *Postabank*. A tranzakciónak ezt az elemét később az Állami Számvevőszék is vizsgálta, s megállapította, hogy a Postabank által felajánlott garancia nagyságrendekkel maradt alatta a kezelésbe vett vagyonnak. Az a tény pedig, hogy később a Postabank ismét állami tulajdonba került, eleve értéktelenné tette a banki garanciát. Csak jóval később derült ki, hogy cégbírószági adatok szerint az Acél XXI. Kft. alaptőkéje nem is 100, hanem csak 10 millió Ft, egészen pontosan 9,9 millió Ft, és a tagok száma sem 20 csak 20. Hogy ez már induláskor is így volt, vagy csak később történt változás, nem világos.

*A pártok konszenzusa.* Ha sikerült volna a menedzsment terve, és valóban megszerzi a cég felett a teljes kontrollt, az olyan bravúr lett volna, amire addig még nem akadt példa a magyar privatizáció történetében. A DUNAFERR esetében nem egy értékeit veszített középállalatról volt szó, mint a korábbi vagyonkezelési szerződések esetében, hanem egy közel 40 Mrd Ft-os tőkével rendelkező konszernről, az ország első 10 iparvállalatának egyikéről, több mint 10 ezer munkahelyről, sőt, egy egész városról. Bocsássuk előre a végeredményt: nem sikerült. A menedzsment hatalmát végül megtörte az állami tulajdonos, az ÁPV Rt.

Érdeemes végiggondolni, hogy kicsoda pártok feletti – vagy pártok közötti – összjáték eredménye volt mindez. A cég első számú vezetője – Horváth István, aki 1991 márciusa óta állt a társaság élén – kezdeményezője volt a Magyar Ipari Konszernnek Országos Szervezete (MIKOSZ) elnevezésű lobby-csoport megalakításának, és őt választották meg elnöknek is. Ez a csoport még 1992-ben, tehát az Antall-kormány idején alakult, azzal a nyíltan vállalt céllal, hogy a „kemény mag” cégeinek érdekeit védje. Az Igazgatóságba IKM főosztályvezetőként még 1992-ben beválasztották azt a Kocsis Istvánt, aki a KDNP-s ipari miniszter, Latorcai János közeli munkatársa volt, s később az ÁV Rt., majd az ÁPV Rt. vezetőjeként meghatározó szerepet játszott a DUNAFERR életében. A cég felügyelő bizottságának elnöke, Chikán Attila 1994-ig a Fidesz egyik vezető tanácsadója, majd 1998-tól megkapta az ipari tárca vezetését. 1996 tavaszán a szocialista párti Suchman Tamást is sikerült megnyerni annak a koncepciónak, amit az ÁPV Rt. vezérigazgatója, Lascsik Attila eleinte ellenezni próbált.<sup>162</sup>

Hozzá tartozik még a képhez, hogy Dunaújvárosban 1994–98 között az SZDSZ adta polgármestert, aki – legalábbis kezdetben – szintén kiállt a vagyonkezelési koncepció mellett. A város – a HVG megfogalmazása szerint<sup>163</sup> – „teljes mellszélességgel” a vagyonkezelési koncepciót

161 Mint évekkel később kiderült, az Acél XXI. Kft. 1996-ban Dunaújváros önkormányzatával is tárgyalt arról, hogy átvennék a város 15%-os részvénytcsomagjának vagyonkezelését. Ezt a város elutasította, de hajlandó volt az iparüzési adó egy részéről lemondani. (A cég már 1996 előtt is csökkentett iparüzési adót fizetett.)

162 HVG, 1995. ápr. 27.

163 Későbbi hírek szerint, az önkormányzat mégsem támogatta a vagyonkezelési szerződést abban a formában, ahogy végül is megkötöttet.

### HOL DÖLNEK EL A NAGY ÜGYEK?

Lascsik Attila mesélte el frissiben e sorok írójának, hogy 1996 tavaszán Göncz Árpád kíséretében több állami és vállalati vezetővel utazott külföldi útra. A repülőgépen Horváth István előadta vagyonkezelési ötletét. „Mit szólsz hozzá?” – kérdezte Horváth. „Nem tetszik” – kezdte mondani Lascsik – s készült sorolni a az ellenérveket. „De hiszen a Miniszter úrral meg van beszélve!” – vetette ellene Horváth. „Akkor miért kérdezed a véleményem?” – zárta le rezignáltan a vitát Lascsik.

támogatta. Becslések szerint ugyanis a DUNAFERR 3-4 ezer dolgozóval többet tartott kapun belül, mint amire egy feszebb költséggazdálkodás mellett mód lenne. Ha ezek az emberek leépítésre kerülnek, az a városnak okoz gondot. Márpedig a város szava sokat számított, már csak azért is, mert – a belterületi földek ellenértékéért megkapott részvények alapján – 15,2%-ban tulajdonosa is volt a cégnek. 1996–99 között az Acél XXI Kft. FB-jének elnöke Kalmár András MSZP-s országgyűlési képviselő, Dunaújváros későbbi polgármestere volt.

Az ÁPV Rt. Igazgatóságán belül folytatott hosszas vita után, amikor a Tocsik-botrány miatt (→9.5.5) már minden vezetői szék ingott<sup>164</sup>, az ÁPV Rt. vezérigazgatója, Kocsis István, a korábbi vezérigazgató-helyettes, az Igazgatóság menesztése előtti napon, tehát október 3-án írta alá az 1997. október 1-re visszadátumozott vagyonkezelési megállapodást.<sup>165</sup> Eszerint a menedzsment a vagyonkezelés jutalmául a saját tőke 1%-ában meghatározott fix díjazásban részesül, s ezt egészítette ki az 5 évre tervezett, 8 Mrd Ft-ra becsült, saját tőke növekmény alapján kiszámolt 8%-os sikerdíj. A vagyonkezelőnek ezen felül jogában állt a DUNAFERR vagyonának bármely elemét privatizálni – ebben az esetben a bevételből további 2% illeti meg.

*Elfogadhatatlan szerződés.* A gondok egy része már a szerződés aláírása előtt világossá vált.<sup>166</sup> A szerződést az ÁPV Rt. eleve úgy írtak alá, hogy az előkészítés során az ÁPV Rt. jogi apparátusa a szerződés-tervezet több pontját is kifogásolta. Így például aggályosnak tűnt, hogy

- az Acél XXI. Kft. cégjogilag nem volt bejegyezve;
- a vagyonkezelő – a vezérigazgató kivételével – maga állapíthatta a meg saját javadalmasítását, s ezzel formálissá tette az Igazgatóság működését;
- a vagyonkezelési szerződés szerint, a menedzsment jogosult évente sikerdíj-előleget felvenni. A kötelezettség nem teljesítése esetére viszont nincs garancia, sem szankció az előleg visszafizetésére.

<sup>164</sup> VG, 1996. okt. 10.

<sup>165</sup> A vissza-dátumozás tényét valószínűsíti a Népszabadság 1996. október 10-i tudósítása. „Úgy tudjuk, hogy az ÁPV Rt. igazgatósága a KEI vizsgálata alapján ekkor már tudta, hogy a kormány másnap fel fogja menteni a testületet, ezért váratlanul összehívták a Dunaferr Rt. vezetőit, és aláírták a szerződést.”. Figyelemre méltó körülmény, hogy a DUNAFERR vagyonkezelési szerződéséről sem az ÁPV Rt. 1996. évi nyilvános beszámolója, sem az Országgyűlés számára készített bizalmas éves beszámolója nem tesz említést. Az ÁPV Rt. működését hivatalból évente ellenőrző Állami Számvevőszék J/5237 jelű beszámolója viszont annyira óvatosan próbál fogalmazni, hogy eközben vasos számszaki hibát követ el. Az ÁSZ jelentés 50. oldalán ugyanis az szerepel, hogy „a pályázat elfogadásáról az ÁPV Rt. korábbi igazgatósága döntött, a vagyonkezelési szerződést 1997. (sic!) október 1-jével kötötték meg.” Az 1997-es szám nyilvánvaló elírás 1996 helyett, az „október 1-jével kötötték meg” kifejezés viszont elkeni azt a jogi és politikai szempontból egyaránt perdöntő kérdést, hogy mikor is írták alá a szerződést. Hasonló elkenő, de az évet tekintve pontos megfogalmazás található az ÁSZ következő évi, J/57. számú jelentésének 44. oldalán.

<sup>166</sup> A tranzakcióval kapcsolatos legfontosabb „házon belüli” döntések a következők voltak: 576/1996. (VI.5.), 836/1996 (IX.4.), 885/1996. (IX. 25.) IG határozatok.



Az ÁPV Rt. Felügyelő Bizottsága is jelezte fenntartásait. Igaz, nem a szerződés megkötése előtt – erre nem is lett volna joga –, hanem csak több hónapi késéssel. Egyebek között az FB agályosnak tartotta, hogy:

- az ÁPV Rt. ügyvezetése nem kérte a kormány jóváhagyását, jól lehet ezt a privatizációs törvény 8. szakaszának (2) bekezdése, valamint a 62/1996 (VII.9.) OGY. határozat kifejezetten előírta;
- a vagyonkezelésbe adás előtt nem történt vagyonértékelés;
- az ÁPV Rt.-nek nem volt joga beleszólni a DUNAFERR éves üzleti tervének kialakításába. Ez a működés előzetes kontrolljának korlátja;
- a DUNAFERR holding struktúrája miatt a konszolidált mérlegbeszámoló csak 2 év késéssel juthat el az ÁPV Rt.-hez. Így a működés megítélése és a beavatkozás lehetősége szükségszerűen korlátozott. Ez az utólagos ellenőrzés korlátja.
- a menedzsmenst által szerződésben vállalt garancia – amely mögött végső soron bankhitel állt – mindössze 500 millió Ft volt. Ez a kezelésbe adott vagyon (67,8 Mrd Ft) értékének kevesebb, mint 1%-a.<sup>167</sup>

1997-ben és 1998-ban éves jelentéseiben az Állami Számvevőszék is kritikával illette a DUNAFERR vagyonkezelési szerződését – és általában az effajta vagyonkezelési megállapodásokat –, de érintettség okán a szervezet került a minden fontos részletre kiterjedő állásfoglalást. Az érintettség onnan fakadt, hogy az ÁPV Rt. elnöke 1997/98-ban az a Kovács Árpád volt, aki ezt megelőzően és ezt követően az Állami Számvevőszék privatizációs ügyekért felelős vezetője, illetve a szervezet elnöke volt. Kovács számára az alapvető dilemma a következő volt. A Tocsik-botrány (→9.5.5) után, ő – mint az ÁPV Rt. újonnan kinevezett vezérigazgatója és az IG tagja – megtehetette volna, hogy a visszadátumozás tényére hivatkozva, illetve a célszerűség okán néhány nappal az aláírás után érvényteleníti az Acél XXI. Kft. szerződését. Ennek ódiúmat akkor – tehát 1996 októberének első napjaiban – Kovács nem vállalta, ami a két évvel korábbi HungarHotels botrány tanulságait is figyelembe véve – részben érthető is volt. Ettől a pillanattól kezdve azonban az ÁPV Rt. új vezetése sem tehetett mást, mint futott a pénze, vagyis inkább a presztízse után.

Visszatérve az ÁSZ ilyen előzmények után született beszámolóira, könnyű megérteni, hogy mi az oka annak, hogy az 1996-os évet elemző beszámoló mindössze „jelentős szakmai kételyek”-ről tett említést, de azt sem a tranzakció jogszerűségét vagy célszerűségét tekintve, hanem a vagyonkezelési feladatok körét és a megállapodás ellenőrzésére vonatkozóan.<sup>168</sup> Az 1997. évi beszámoló még pozitívabb: hangsúlyozottan említi, hogy a szerződés „az 1995. évi privatizációs törvény alapján készült, annak formálisan megfelelt”, s megint csak „kritikus (veszély) pont”-okról tett említést. Pozitív a végkövetkeztetés is:

„Az összes körülményt mérlegelve, a borsodi kohászat menedzseri, valamint operatív vagyonkezelői működtetésével kapcsolatban kínáló analógiát is figyelembe véve, a DUNAFERR menedzseri vagyonkezelés – a szerződés kisebb korrekciója és egy szoros tulajdoni ellenőrzés mellett – megfelelően működtethető.”<sup>169</sup>

167 ÁPV Rt. (1998a) 28. o. 124-126.o.

168 ÁSZ (1997) 50. o.

169 ÁSZ (1998) 47. o.

Bármilyen fontosak is a jogi részletek, a DUNAFERR vagyonkezelési szerződésével nem a részleteket illetően volt baj – az alapkonstrukció volt kezdettől fogva elfogadhatatlan!

1. Ha egy vállalkozásnak nincs elég pénze ahhoz, hogy a működtetésre átvett társaságot nyílt piaci versenyben kialkudott áron megvásárolja, akkor arra sem lehet képes, hogy a cég vagyonaért, saját vagyona terhére felelősséget vállaljon. Ezt az ellentmondást semmiféle művi konstrukcióval nem lehet áthidalni. Az éger lehet jó barátja az elefántnak, ismerheti és szeretheti is – de garanciát nem tud vállalni sem az elefánt biztonságáért, sem az elefánt által elkövetett károkért. S minthogy az elefánt fontos és értékes állat, előre tudható, hogy baj esetén az államnak kell állni a számlát.
2. Egy DUNAFERR méretű, 75 alvállalkozásból álló holding esetében a vagyonkezelési szerződés folyamatos ellenőrzése pontosan annyi energiát vesz igénybe és pontosan annyi felelősséggel jár, mint amennyivel a társaságot központilag irányítani is lehet. A választási lehetőségek egyértelműek, a következmények beláthatók. Vagy az történik, hogy a vagyonkezelő szabad kezet kap, s az ÁPV Rt. csak öt év után nézi meg, hogy miként is állnak a cég ügyei (mint elviekben a Co-Nexus esetében történt volna), vagy továbbra is fennmarad az az állapot, hogy a fajsúlyos döntések valamilyen úton-módon visszakerülnek az ÁPV Rt.-hez. Egyetlen bank sem fog hitelt adni a társaságnak ÁPV Rt. garancia nélkül, állami beavatkozásra lesz szükség, ha a világpiacon zuhanni kezd a kohászati termékek ára, ha a Vasmű dolgozói béremelésért, vagy más okokból sztrájkolni fognak stb.
3. Amikor az ÁPV Rt. vagyonkezelési megállapodást köt egy gazdasági társasággal, szinte lehetetlen előre végiggondolni, hogy hányféle úton és módon lehet döntő fontosságú változásokat véghezvinni a vagyonkezelő társaság tulajdonosi struktúrájában, működésében és vezetésében. Ennek nyomán az ÁPV Rt. egyszer csak azon veszi észre magát, hogy azok a magánszemélyek, akikkel ő eredetileg a megállapodást kötötte, már sehol sincsenek. Ennek többféle oka, magyarázata lehet: a vagyonkezelő kft. tagjai kicserélődhetnek, a kft.-t a vagyonkezelési joggal együtt megszerezheti egy másik társaság, a kft. a vagyonkezeléssel nem összefüggő tevékenysége miatt fizetéseképtelenné válhat, s a hitelező szerzi meg a tulajdonjogot stb.
4. Az adás-vétel útján történő privatizáció viszonylag egyszerű dolog. „Részvény oda, pénz ide. Többet ne is lássuk egymást” – ez az alapkonstrukció. A vagyonkezelési szerződés legalább 4-5 évre szóló összekapcsolódást jelent. Ennyi idő alatt mind a DUNAFERR, mind a magyar gazdaság egésze, mind a világ acélipara irgalmatlanul sok változáson fog keresztül menni. Ezeket mind előre látni, s a szerződésben előre leszábályozni nem lehet. Aki a maga vagyonával játszik, annak joga van ezt a kockázatot vállalni. Aki azonban az állam vagyonát árulja és kezeli, és pontosan tudja, hogy öt év múlva ő már régen nem lesz állami vagyonkezelő, az csak olyan szerződést írhat alá, amelyről biztosan állíthatja, hogy akkor is működik, ha Marslakók potyognak az égből.
5. Mint minden üzlet esetében, elvben a vagyonkezelésre is áll, hogy az egyik fél kockázata csökken, ha a másik fél a kockázatok egy részét magára vállalja. A tulajdonos sokféle megszorítást, garanciát építhet be a szerződésbe, s ezek együttesen csökkenthetik az ő kockáza-

tát. Ez a megoldás azonban a gyakorlatban nem működik. Annak, hogy a magyar privatizáció során tucatszámú is kevesebb vagyongazdálkodási megállapodás született, az a magyarázata, hogy szigorú kockázat-megosztási klauzulákkal ellátott szerződés aláírására épeszű vállalkozó nem hajlandó.

\* \* \* \*

Ha ennyire kockázatos egy vagyongazdálkodási megállapodás, akkor miért ad erre mégis lehetőséget a törvény? – kérdezheti joggal bárki. Az állam szempontjából erre a felvetésre csak egyetlen válasz adható. Ekkora kockázat csak akkor vállalható, ha már többszörösen bebizonyosodott, hogy a cégre nincs vevő, valamint az is, hogy a társaság nem ér annyit, mint amennyibe az állami tulajdonlás adminisztrációja kerül. A DUNAFERR esetében egyik érv sem helytálló.

Ezen a ponton döntő jelentőségűvé vált az a körülmény, hogy az ÁPV Rt. nem egy akármilyen üzleti vállalkozásra, hanem épp a menedzsmentből alakult 21 fős kft.-re bízta a vagyongazdálkodást. Tehát olyan emberekre, akik ebben az üzletben semmiféle extra-kockázatot nem vállaltak, mert amúgy is a cég alkalmazottai, az anyagi siker és a szakmai presztízs Dunaújvároshoz köti őket. Ők csak nyerhetnek az üzletben, ha mást nem, legalább annyit, hogy öt évre békén hagyják őket. Érthető, hogy a menedzsment számára miért volt előnyös a vagyongazdálkodási konstrukció: ők dolgozni akarnak, nyugalomra vágnak, és szeretnének minél kevésbé függni különféle fő- és alprivatizátorok szeszélyeitől.

Indoklásul persze nem ezt mondták, hanem valami mást. Egyrészt arra hivatkoztak, hogy a cégcsoport privatizációja amúgy is folyik. Az osztrák Voest Alpine már a rendszerváltás előtt 30%-os tulajdoni részesedést szerzett a hideghengerműben, s opciója van további 20%-ra. Ugyancsak korábban került eladásra az oxigéngyár. Itt a Linde cég volt a vevő, aki a teljes részvénycsomagot megvásárolta. A brit Extermetal vette meg a *Lőrinci Hengerművet*, a Villamosgépjavitó Kft. pedig az ASEA Brown Boveri céghez került. Végső stádiumába jutott a dunaújvárosi erőmű eladása, 1996-ban előkészítés alatt állt a mézsmű és a bölcskei gyártelep értékesítése is. Ez mind igaz, és volt is értelme: a privatizációs bevételek ellensúlyozzák a cég veszteségeit.<sup>170</sup> Valójában azonban itt **vagyonfelélés** folyt – hosszú éveken át. A vagyongazdálkodási pályázat beadásakor a menedzsment azt is állította, hogy a cég eladása lehetetlen, mert az európai acél-túltermelés miatt amúgy sem lenne érdeklődés. Fokozza a befektetők óvatosságát – mondták –, hogy az iparág alapvető technológiai váltás előtt áll, s ma még nem világos, hogy az alternatív technológiai irányok közül melyik lesz a mértékadó. Célszerűbb tehát várni, a privatizációt pedig 2008 táján összekapcsolni a technológia-váltással.

Ezeket az érveket nehéz volt komolyan venni, mégis komolyan vették. A felsorolt szempontokat bármely cég esetében meg lehetett fogalmazni. Minden piacon túltermelés van – ez a piactudomány lényege. A technológia-váltás minden iparágban mindig napirenden van. Azt pedig, hogy van-e befektetői kereslet, nem lehet elvi alapon eldönteni. Meg kell hirdetni a céget, akkor majd kiderül! De tételezzük fel, hogy a menedzsmentnek mégis igaza volt, s a privatizációra 1996-ban tényleg nem volt alkalmas az idő. Lehetséges. Akkor várni kellett volna. A vezérigazgató maradhatott volna vezérigazgató, a főmérnök főmérnök – havi fix fizetésért, prémiumért, jutalomért, ahogyan korábban is. A DUNAFERR Rt. pedig maradhatott volna állami tulajdonban, úgy, mint a MÁV vagy az Állami Operaház.

170 1997-ben – például – a 10,4 Mrd Ft adózás előtti nyereségből 5,6 Mrd Ft a hideghengermű, az oxigéngyár és az erőmű eladásából származott. Figyelő, Top 200 1998, 50. o.

*Robbannak az aknák.* Amikor 1998 végén a DUNAFERR menedzsmentje benyújtotta a tulajdonosoknak az 1 Mrd Ft-os évi sikerdíj-számlát, az országnak már új kormánya volt. Az ÁPV Rt.-t ebből az összegből 800 millió terhelte – és úgy döntött, hogy nem fizet. (A 23,6%-os tulajdonnal rendelkező KVI kifizette a ráeső hányadot.) Egyszer csak „észrevették”: a vagyon növekedéséhez kötött sikerdíj veszedelmes csapda, mert a társaság menedzsmentje meglehetősen nagy szabadsággal rendelkezett a vagyonnövekedés mutatójának manipulálásában. Az ÁPV Rt. tehát húzta-halasztotta a fizetést, és inkább a vagyonkezelési szerződés módosítását fontolgatta.<sup>171</sup> Végül a cég menedzsmentje és az ÁPV Rt. két ízben is módosította a szerződést – de az ÁPV Rt. továbbra sem fizetett.

Amint a DUNAFERR vezetése először beszámolt a vagyonnövekményről (melynek alapján a sikerdíjat kérte) nyilvánvalóvá vált, amit a számvitelben járatos szakértők már a szerződés megkötése előtt is átláttak: a vagyonfelélést is vagyonnövekménynek lehet kimutatni.

„Az ÁPV Rt. új vezetése folyamatosan vitatja, hogy a privatizációs bevétel is vagyonnövekmény, és szerinte nem jár érte díj. A szerződésünk viszont ezt tartalmazza.” – állította erről a kényes pontról egy interjúban Horváth István, a cég vezérigazgatója.<sup>172</sup>

Zavaros ügyek is felbukkantak. Napvilágra került, például, hogy a DUNAFERR készpénzvagyonából a menedzsment tőzsdei spekulációba kezdett az általa alapított Buda Brókeren keresztül – s a pénz egy része, csaknem 230 millió Ft el is úszott. Hogy „csak” annyi történt, hogy a pénz elúszott, vagy eleve a pénz kisíbolása volt a cél, azt utólag nem lehetett megállapítani. Az ügyben a rendőrség is nyomozott, de a hűtlen kezelés gyanúját nem találta megalapozottnak.<sup>173</sup>

Időközben a DUNAFERR vezetése minden vonalon kereste az új kormány politikai támogatását. Az 1998-as kormányváltás után Chikán Attila kiszállt az FB-ből, de helyét nyomban egy másik, prominens Fideszes politikus, Matolcsy György foglalta el. Mi több, Horváth István azzal is igyekezett erősíteni helyzetét, hogy 1999 elején jelentős, több évre szóló kavics-megrendelést adott annak a dolomit bányának, amelynek tulajdonosa Orbán Viktor miniszterelnök édesapja volt.<sup>174</sup> 1999 októberében az Acél XXI. Kft. egyik FB-helyére beválasztották O'sváth Györgyöt, a miniszterelnök tanácsadóját.<sup>175</sup> De mindez csak ideig-óráig segített.

*A leszámolás.* 2000 tavaszán felgyorsultak az események. Orbán Viktor miniszterelnök kormányülésen jelentette be, hogy kezdeményezni fogja a vagyonkezelési szerződés felülvizsgálatát. A bejelentést nyilvánosságra hozó kormányzóvivői tájékoztatás szerint a miniszterelnök a KEHI vizsgálata alapján döntött úgy, hogy a Vasmű menedzsmentjének nem jár sikerdíj, mivel

171 HVG, 1999. ápr. 24.

172 Ezen túlmenően vannak még bonyolultabb, ugyancsak vitatott kérdések. Pl. Elfogadható-e, hogy a DUNAFERR 1996-os konszolidált beszámolójában az egyik alvállalkozás eszközeinek felértékelésével egy csapásra 5,7 Mrd Ft-tal nőtt a holding saját tőkéje. MaNcs, 1999. aug. 5.

173 HVG, 2001. szept. 8.

174 Ebből azután politikai botrány is kerekedett, amit 2001. augusztus 27-től egy parlamenti bizottság vizsgált, Bauer Tamás vezetésével (*A Dunaferr és az Orbán-bányák közötti szerződés kötések tisztázására létrehozott országgyűlési rész-vizsgálóbizottság*). A Gazdasági Bizottságon belül – a kormánypártok és a MIÉP részvétele nélkül – megalakult csonka vizsgálóbizottság 6 hónapig működött, az MSZP részéről Veres János, a későbbi pénzügyminiszter vett benne részt. www.index.hu, 2002. ápr. 2.

175 HVG, 2000. máj. 13.

az „nem tényleges eredményen, hanem korrekciós módszereken alapul”.<sup>176</sup> Az ügynek utána-járó sajtó hamar kiderítette, hogy a kormányzat nyílt támadása mögött részben a dunaújvárosi helyi politika konfliktusai állnak: a városi Fideszes ellenzék úgy tartja, hogy „Dunaújvárosban még nem történt meg a rendszerváltás”.<sup>177</sup>

A következő lépés az volt, hogy az ÁPV Rt. megbízásából az Arthur Andersen tanácsadó cég vizsgálta a társaságot, s keresett ürügyet a vagyonkezelési szerződés felbontására. Az ÁPV Rt. elkezdte nyilvánosan s kritizálni a DUNAFERR vezetését: összeférhetetlen, hogy az Acél XXI. kft. tagjai magánszemélyként tulajdonosai az 1996-ban létrehozott DUNAFERR leányvállalatnak, a Dutrade Acéltermék feldolgozó és Kereskedelmi Rt.-nek is.<sup>178</sup>

Miután a vizsgálatok nem szállítottak olyan megdönthetetlen érvet a kormánynak, amelynek alapján a vagyonkezelési szerződés gond nélkül felbontható lett volna, az ÁPV Rt. arra kapott utasítást, hogy gyorsítsa fel a cég privatizációját. A vagyonkezelési szerződés ugyanis erre az esetre automatikusan biztosítja a felmondhatóságot. Az ÁPV Rt. buzgalma azonban hamar lelakadt. Úgy tűnik, hogy ebben több körülmény is szerepet játszott. Egyrészt az, hogy a DUNAFERR által bőkezűen támogatott dunaújvárosi futballcsapat nagy sikerrel szerepelt a bajnokságban, sőt nemzetközi kupákban is, s ez a futballt kedvelő miniszterelnök szemében fontos érv lehetett. Másrészt a véletlen úgy hozta, hogy 2000-ben időközi polgármester választást kellett tartani a továbbra is szocialista vezetésű városban, s ezért a kormány úgy látta, hogy nem ez a megfelelő időpont a sok konfliktussal járó magánosítás elkezdésére. De nyilván az is felmerült a mérlegelendő szempontok között, hogy az 1999. évi 1,3 Mrd Ft-os veszteség után 2000-ben a cég anyagilag egyenesbe került, s reálisnak látszott a közel 4 Mrd Ft-os tervezett nyereség elérése is.

Néhány hónapig nem lehetett hallani a vagyonkezelési szerződésről, de 2000 novemberében Orbán számára valamiért ismét sürgetővé vált az ügy. Az okokról csak találgathatunk: a polgármester választást a Fidesz elvesztette, a város élére MSZP-s vezető került, mégsem ment túl jól a DUNAFERR foci csapatának, a világgpiaci energia árak emelkedtek, az acélárak estek, a Postabank garanciája zavarta a Postabank Orbán Viktor által éppen kiszemelt új tulajdonosát, az OTP-t. Ezek külön-külön és együtt is magyarázó tényezők lehetnek.

De lehetséges más magyarázat is. Dunaújváros Fideszes országgyűlési képviselője szerint a DUNAFERR ügynökei valamikor 2000 tavaszán pártját és őt 500 millió forinttal akarták korrumpálni. Dorkota Lajos honatya szerint ezek a megbízottak a Fidesznek a sikerdíj 50%-át ajánlották fel, ha a kormány nem bontja fel a vagyonkezelési megállapodást.<sup>179</sup> Ez persze bizonyítatlan vád. Ha rosszindulatúak vagyunk, akkor Hofi jól ismert poénját idézhetjük: „Engem akar megvesztegetni? Engem????!!! Egy százassal?”. Valóban. Fél milliárd forint között egy ekkora stikliért nem nagy pénz. Ha viszont feltételezzük, hogy Orbán Vikornak volt veszélyérzete, és tanult az FKgP botrányaiból, akkor azt is gondolhatta: a DUNAFERR korrupciós ajánlata csak azt a célt szolgálhatta, hogy pártját lépre csalják. Ha egy ilyen vád bebizonyosodik, a Fidesz beláthatatlan népszerűség-vesztést szenvedne el. És persze az is lehet, hogy az egész korrupciós vád valójában légből kapott inszINUÁCIÓ volt, éppen úgy, mint az 1998-as kormányváltást követően kirobbantott ún. megfigyelési botrány.

176 NSZ, 2000. ápr. 19.

177 HVG, 2000. máj. 3.

178 HVG, 2000. szept. 23.

179 A Dunaújvárosi Hírlap cikkét és Horváth István vezérigazgató cáfolatát az Index internetes magazin ([www.index.hu/politika/belfold/dunaujvaros](http://www.index.hu/politika/belfold/dunaujvaros)) idézte 2000. nov. 21.-én. Dorkota később bekerült a cég FB-jébe. HVG, 2001, szept. 8.

Csak annyi biztos, hogy a miniszterelnök dunaújvárosi látogatása során maga tört pácát tört a cég felett<sup>180</sup>, majd ezt követően kormányhatározatban kötelezte az ÁPV Rt.-t a vagyonekezelési szerződés felbontására. Ez a döntés az ÁPV Rt. 2000. évi utolsó igazgatósági ülésén, december 21-én született meg. Ismét előkerült a privatizáció gondolata, s ennek megfelelően azonnal ki is írták a tanácsadói pályázatot. Az ÁPV Rt. közleményében a rendkívüli felmondás okai között új szempontok nem szerepeltek – legfeljebb néhány számadat. Eszerint, az Acél XXI. Kft. tagjai a DUNAFERR-nél felvett fizetésükön és prémiumukon túlmenően, öt év alatt összesen, nettó módon számítva közel 430 millió Ft-ot vettek fel sikerdíj címén. Figyelembe véve azt, hogy ezt a pénzt vélhetően 20 ember között, öt év alatt kellett elosztani, ez az összeg nem is tűnik vérlázítóan magasnak (4,3 M Ft/fő/év).<sup>181</sup>

2001. január elején azonban – valamilyen okból – ismét megváltozott a kormány álláspontja. A privatizációs tanácsadói pályázatot eredménytelennek nyilvánították, az ÁPV Rt. üzleti tervének ismertetésekor pedig feltűnő módon nem is került említésre a DUNAFERR. Végül maga a miniszterelnök törte meg a csendet, amikor februárban egy nyilvános fórumon kijelentette, hogy a társaság privatizációja nincs is napirenden. Ettől függetlenül azonban, a kormány ragaszkodott a menedzsment leváltásához, s ez még február közepén meg is történt. Gyakorlatilag a teljes IG és FB lecserélésre került, és új emberrel töltötték be a vezérigazgatói posztot is. Hogy a DUNAFERR-ben zajló személyi változások mennyire fontosak voltak a kormány számára, azt jól jellemezte, hogy az ÁPV Rt. a DUNAFERR elnöki székébe a vagyonekezelő második emberét, Faragó Csaba vezérigazgató-helyettest ültette, aki – legalábbis az első időszakban – annak ellenére megtartotta ezt a pozícióját, hogy a megválasztását követő napokban (Gansperger Gyula ÁPV Rt. elnök-vezérigazgató váratlan lemondása miatt) Faragót a kormány az ÁPV Rt. vezérigazgatójává léptette elő.

Rövid ideig még úgy tűnt, hogy az Acél XXI. Kft. és az ÁPV Rt., illetve a KVI perre megy. Nem ez történt. A felek peren kívül megegyeztek. A kft. megtarthatta az 1997-es évig járó sikerdíját, az ÁPV Rt. viszont ígéretet tett arra, hogy a kft. tagjai legalább három évig megtarthatják munkaviszonyukat a DUNAFERR-ben.<sup>182</sup> Mint az várható volt, a régi gárda tagjai pár hónapon belül mégis „kikoptak” a cégből, s ezzel megteremtődött a lehetősége annak, hogy Fidesz közeli cégek és magánszemélyek a DUNAFERR legfontosabb altársaságaiban tőkeemelés útján irányító pozícióba kerüljenek.<sup>183</sup> Előbb az történt, hogy Horváth István a kormány nyomására egyenként „beáldozta” alvezéreit, majd 2001 februárjában ő is távozni kényszerült. Mindezzel nagyjában egy időben a kormány nevében a KEHI a rendőrséghez fordult<sup>184</sup>, majd – az ekkor már Fidesz padsorokban ülő Latorcai János kezdeményezésére – 2001 augusztusában egy parlamenti albizottság felállítását is kezdeményezte. Ez a bizottság 2002 januárjában – lényegében dolgvégezetlenül – szűnt meg. Egy hónappal később az új vezetés közölte, hogy a cégnek még hosszú időn át állami tulajdonban kell maradnia.

180 Fejér Megyei Hírlap, 2000. nov. 10.

181 NG, 2000. dec. 22.

182 NSZ, 2001. jún. 1.

183 HVG, 2001. júl. 14., szept. 8.

184 Mint láttuk a KEHI vizsgálatnak semmiféle következménye nem lett. Ekkor 50 oldalas panaszt nyújtott be a rendőrségnek a KEHI elnöke, Sepsey Tamás, mert az bűncselekmény hiányára hivatkozva megszüntette a KEHI által fél évvel ezelőtt elrendelt büntetőeljárását. Sepsey az MTI-nek elmondta: a nyomozó hatóság nem foglalkozott azokkal a kérdésekkel, amelyek a feljelentésben szerepeltek. „Az ÁPV Rt. megszegte a törvényt, amikor olyan társasággal kötött vagyonekezelési szerződést, amelynek tagjai a Dunafer Rt. menedzsmentjének tagjai is voltak. Az ajánlat nem felelt meg a kiírási feltételeknek.” MN, 2001. aug. 23.

*A történet vége.* A kormányváltás után, 2002 nyarán nyomban új menedzsment került a cég élére és távlati ígéretként megfogalmazódott a privatizáció, melynek központi kérdése a 8100 munkahely volt. Az állam szabadulni igyekezett az évi 152 Mrd Ft-os árbevételű produkáló, de túlfoglalkoztatással küzdő cég akár 100 Mrd Ft-ot is igénylő fejlesztési beruházásainak, valamint az államilag garantált és többszörösen átütemezett, összesen 60 Mrd Ft bankhitelnek a terheitől, a 20-40 Mrd Ft-ra becsült, környezetvédelmi kötelezettségekről. Az idő egyre sürgetőbb volt – nem csak a konszern romló anyagi helyzete, de a „vészesen” közelgő EU-csatlakozás miatt is. Mindenki számára nyilvánvaló volt, hogy EU tagként nem folytatható a direkt állami támogatás. Szép komótosan be is indult a privatizációs folyamat (kormánydöntés, tanácsadói pályázat, vagyonértékelés, kétfordulós pályázat, tárgyalás a nyertes konzorciummal stb.). A tranzakció 2004 első hónapjaiban zárult. A Vasmű külföldi szakmai befektető kezébe került, ha nem is a legjobb feltételek között.

### ÓCSKAVAS ÁRON KELT EL

A HVG így tudósított a fejleményekről: „Ócskavas árat, 444 M Ft-ot ígért a Dunaferc Dunai Vasmű Rt. 80%-os állami tulajdonú részvénytársaságjaért a Karácsony előtt nyertesnek hirdetett ukrán–svájci Donbassz-Duferco konzorcium.<sup>185</sup> Ez „nagyjából egybeesett a vagyonértékelésünkkel” – kommentálta az eredményt Baranyi Imre, az ÁPV Rt. igazgatósági tagja, a Dunaferc-pályázat értékelő-bizottságának elnöke.” Az összeg egyébként gyakorlatilag megegyezett a vagyonkezeléséért kifizetett 430 M Ft sikerdíj-előleggel, és csaknem ennyibe került az államnak a vasmű magánosításához kapcsolódó tanácsadás, hiszen a PriceWaterhouseCoopers nettó 330 millióért mérte a a privatizációs stratégiát, az Erste Bank Befektetési Rt. pedig 59,5 M Ft-ért végezte el a vagyonértékelést.<sup>186</sup> Hónig Péter elnök-vezérigazgató – aki személy szerint 2x45 millió forintnyi sikerdíjat kapott a privatizáció levezényléséért – egy interjúban „gondoskodó privatizációról” beszélt – arra utalva, hogy a fő cél a botrány elkerülése volt.

A vételár tehát a legutolsó szempont volt. Ezt az ÁPV Rt. már kezdettől fogva egyértelművé tette: a pályázat pontrendszerében ez mindössze 5%-os súlyt kapott. Úgy tűnik, a befektetőket nem riasztotta el a társaság állapota. Valamennyien túllicitáltak a megkövetelt, 5 év alatt legalább 250 millió eurós beruházást és az azonnali, minimum 13 Mrd Ft tőkeemelését. Ennek ellenére némi meglepetést keltett a kezdetben esélytelenebbnek tartott kérés, az ukrainai Donyec medencében székelő Donbassz-egyesülés (angolul: *Industrial Union of Donbass*)<sup>187</sup> győzelme. A vasműért ugyancsak versenybe szállt brit–indiai LNM Holdings, a világ második legnagyobb acéltermelője, mely a kelet-közép-európai térségben sorozatos felvásárlásokkal a legerősebb pozíciót építette ki. A világranglistán 19.-ként jegyzett orosz Severstal mögött pedig – a magyar és az orosz kormányfő szeptemberi találkozója után – erős politikai hátszelet szimatoltak az elemzők. Az orosz–ukrán befektetői vonal mentorának a térségben érdekeltségekkel rendelkező szocialista honatyát, Kapolyi Lászlót tekintették, miután az Országgyűlés gazdasági bizottságának egyik ülésén nyíltan érvelt mellettük. Ám sokat nyomhatott a latban az is, hogy az ukránok 2003. november végén összeálltak a svájci székhelyű, a világ acéltermelői közt a Donbassznál 10 hellyel előbbre, az 59. helyre rangsorolt Duferco céggel. Az ÁPV Rt. elfogadta a konzorciumbővítést, mondván: ez megfelelt a „csatlakozással kapcsolatos” előírásoknak. Ez az érvelés egyszerre volt jó- és rosszhiszemű. Egyfelől ugyanis mindenki tudta, hogy a svájci cég valójában nem más, mint az ukrán anyacég „kinti” fedőszervezete – ezért a módosítás va-

185 Gyakorlatilag szín tiszta ukrán cégről van szó, miután a svájci vállalat valójában az ukrán cég leányvállalata. Ezt a megoldást előszeretettel alkalmazták a szovjet utódállamok óriásvállalatai.

186 HVG, 2004. jan. 3.

187 Későbbi nevén: Donbass Ipari Szövetség Korporáció (ISD).

lójában nem sokat változtatott a pályázat megítélésén. Másrészt viszont jogos volt az ilyenkor szokatlan konzorcium-bővítés elfogadása, hiszen érdemben tényleg semmi sem változott.

A Donbassz-Duferco a 9 feltételből 6-ban tett a vetélytársakénál kedvezőbb ajánlatot. Így – például – azt ígérte, hogy 5 éven keresztül megtartja a dolgozói létszámot és elfogadta a kollektív szerződés egyoldalú felmondásának tilalmát, 10 Mrd Ft-os térségi foglalkoztatási programot ígért stb. Mint később kiderült, ezzel a problémák még távolról sem oldódtak meg, mert a győztes, amint nyeregben érezte magát, nyomban alkudozni kezdett a Dunaferri adósságainak átütemezéséről, illetve átvállalásáról. A kiszivárgott hírek szerint, az MFB kész is volt az általa egyébként már garantált 12 Mrd Ft-os hitelállomány átvállalására.

### A DUNAFERR VAGYONKEZELÉSI TÖRTÉNETE IDŐRENDEN

**1996. szeptember:** Az ÁPV Rt. dönt a Dunaferri Rt. ötéves vagyonkezelésbe adásáról.

**1996. október:** Sikerdíjas szerződést köt a Dunaferri 21 vezetőjéből álló Acél XXI. Kft. és a Kocsis István vezette ÁPV Rt. A sikerdíj a saját tőke növekedésének 12,5 százaléka (bázisként az 1995-ös 41,5 Mrd Ft szolgálg).

**1997 vége:** Az ÁPV Rt. 430 M Ft sikerdíj-előleget utal az Acél XXI.-nek.

**1998. február:** Chikán Attilát Matolcsy György váltja az FB élén.

**1999. április:** NATO-támadás Jugoszlávia ellen, a dunai hajózás leáll (10-15 ezer tonna exportot és 45-50 ezer tonna importot kell a drágább vasútra terelni).

**2000. január:** A vezetés technológiafejlesztési tervet nyújt be az ÁPV Rt.-nek és a GM-nek (a teljes költség 500-700 millió dollár).

**2000. március:** Matolcsy György miniszter lesz, távozik az FB éléről.

**2000. május:** Az ÁPV Rt. nyilvánosan is kifogásolja a vagyonkezelési szerződést.

**2000. július:** Az Acél XXI. átnyújtja szerződésmódosítási javaslatait az ÁPV Rt.-nek.

**2000. november:** A kormány a vagyonkezelési szerződés felbontására utasítja az ÁPV Rt.-t.

**2001. január:** Az Acél XXI. bíróságon támadja meg a döntést.

**2001. február:** Leváltják a vezetőséget, az igazgatóság élére Faragó Csaba, az ÁPV Rt. vezetője kerül, akit özszeferhetetlenséggel vádolnak.

**2001. május:** Az Acél XXI. peren kívül megegyezésre jut az ÁPV Rt.-vel: a kft. lemond 1,0-1,5 Mrd Ft-os sikerdíjról, de az 1997-ben átutalt pénzt megtarthatja.

**2001. július:** Az utolsó fontos poszton lévő Acél XXI.-es vezető, Szabó József távozik annak az Acélművek Kft.-nek az éléről, amely a dolomitzállítási szerződéseket is köti.

**2001. augusztus:** Kitor a „dolomit-botrány”. Orbán Viktor apjának bányája mind több követ ad el a Dunaferrinek. A Fidesznel inkább az Acél XXI.-et vizsgálják, amely szerintük az MSZP-s és SZDSZ-es körök pénznyerő automatája. A Miniszterelnöki Hivatal honlapjára kerül az Acél XXI. vagyonkezelésének kritikája. Némi huzavona után parlamenti albizottság alakul a két ügy kivizsgálására.

**2001. szeptember:** Bizottsági ülés: a kormányoldal a sikerdíjat kifogásolja, az érintettek az összeget (21 főre és havi bontásban) nem tartják kirívónak.

**2001. november:** Napvilágra kerül egy visszasságokat feltáró APEH-vizsgálat is. Meghallgatják Matolcsy Györgyöt, Chikán Attilát, Horváth Istvánt és másokat.

**2001. december:** Elkészül a Latorczai féle bizottság jelentése, a Gazdasági Bizottság elfogadja, de az MSZP-s képviselők távol maradnak az ülésről. Az Eurofer antidömping vizsgálatot indít.

**2002. január:** 9 Mrd Ft-os forgóeszközhitel-megállapodást köt a Dunaferri az OTP-vel, és további 12 Mrd Ft felvételét is tervezi.

**2002. február:** „A magyar állam kezében kell megtartani a Dunaferri – jelentette ki Faragó Csaba, az ÁPV Rt., s egyben a vasmű igazgatóságának elnöke egy munkasgyűlésen.

**2002. június:** A kormányváltást követően Hónig Péter lesz a Dunaferri elnök-vezérigazgatója

**2003. szeptember:** Megjelenik a privatizációs pályázati felhívás

**2003. október 2.:** Lejár a privatizációs pályázat.

**2003. december:** Az ukrán Szojuz Donbassza céget hirdeti ki győztesnek az ÁPV Rt.

**2004. augusztus:** A hitelszerződések átvállalása, a privatizációs szerződés érvénybe lépése.

**2009. december 31.:** Lejár a privatizációs szerződésben kikötött garancia-rendszer.

**2009. december 17.:** A csődközeli állapotba került ukrán anyacég többségét az orosz VEB bank vásárolja meg, ezért valószínűsíthető, hogy az ISD Dunaferri Zrt. végül az orosz Severstal-hoz fog kerülni.



Bizonyos értelemben a tranzakció abszolút vesztese a Dunaferr-részvények 15%-át birtokló dunaújvárosi önkormányzat volt. A korábban névértéken mintegy 3 Mrd Ft-os pakett értéke a legnagyobb Dunaferr-leány cég, az Acélművek Kft. beolvadása – s egyúttal a 10 ezer forintos részvények felülbélyegzése – után felére zsugorodott, s a kialakult 444 M Ft-os vételár alapján pedig már csak 83 M Ft-ot ér az önkormányzati részvénycsomag. Ráadásul, a befektetőtől megkövetelt, azonnali tőkeemelés nyomán a dunaújvárosi részesedés tovább zsugorodott. Ugyanakkor az is tény, hogy peres úton a város több milliárd forintnyi készpénzhez jutott a Vasmű alatti belterületi föld ellenértékeként, miközben az állam, mint a cég tulajdonosa gyakorlatilag ingyen adta el a vállalatot.<sup>188</sup>

2009 végén – a külső megfigyelők számára váratlanul – napvilágra került a hír, hogy az ukrán anyacég lényegében fizetéseképtelenné vált, így az 51%-ban hitelező bankja, az orosz Vnyesekonombank (VEB) tulajdonába került. A piacot ismerők szakértők szerint ezek után az legvalószínűbb fejlemény, hogy az orosz banktól az a Severstal fogja megvenni az ukrán cég lenygel és magyar érdekeltségeit, amelyik már a Dunaferr privatizációjánál is jelentkezett vevőként.

\* \* \* \* \*

*Triviális tanulságok.* Összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy mind a létrejött, mind a hamvába holt *for-profit* vagyonekezelési ügyleteknek közös jellemzője volt, hogy a szerződések nehezen áttekinthető és ellenőrizhető konstrukciók voltak, és többször is kísérlet történt a szerződések módosítására. Ez nem a véletlen, de nem is a korrupció vagy a tudatlanság eredménye. Minden ilyen konstrukció két alapvető hiányossággal küszködött.

- Egyrészt mindenütt az történt, hogy olyan befektetők szereztek kvázi-tulajdonosi jogosítványokat, akik valójában szerették volna megvenni ezeket a cégeket, de nem volt elég pénzükhöz. Ez jól visszatükröződött a méretarányokban. Jegyzett tőkéjük tekintve a vagyonekezelte cégek általában 100-szor, 200-szor nagyobbak voltak, mint a vagyonekezelésre alapított vállalkozások.
- A teljesítmény mérhetőségének és ezért a vagyonekezelés ellenőrizhetőségének, számonkérésének lehetetlensége azzal függ össze, hogy a vagyonekezelés tárgyát képező cégek nem likvid eszközök, ezért objektív módon nem lehet megállapítani az értéknövekedés vagy az értékvesztés mértékét. Innentől kezdve pedig ajtó-ablak nyitva áll a viták és pereskedések előtt. Ezek a negatív tapasztalatok vezettek oda, hogy 1995-től az ÁPV Rt. mereven elzárkózott az üzleti vagyonekezelési konstrukciók létrehozásától.<sup>189</sup>

188 Egy későbbi híradás szerint 2005-ig az ÁPV Rt.-nek 15 Mrd Ft bevétele származott a Dunaferr privatizációból. HVG, 2005. dec. 17.

189 Az ÁPV Rt. nyilvántartásai szerint 1996. február 29-én 15 társaság volt „kiadva” vagyonekezelésbe, a júniusi mérleg szerint viszont csak 14. (HP 1996. márc. 26., júl. 30.) Néhány tranzakció tehát hiányzik a fenti elemzésből. Kérdés, hogy melyek ezek és miért hiányoznak?

## 8.5. GARANCIÁK, SZERZŐDÉSES KÖTELEZETTSÉGVÁLLALÁSOK

*„A lehető legnagyobb mértékű készpénzfizetés a vevői elkötelezettség legnagyobb garanciája.”*

Martonyi János, az Antall-kormány privatizációs kormánybiztosa<sup>190</sup>

A privatizáció kezdete óta napirenden lévő kérdés, hogy az adásvételi szerződésben a vevő és az eladó milyen garanciákat ad, illetve kap, s hogy ezek valamiféle mérce szerint jogosak vagy jogtalanok. A problémák itt is többrétűek. Viszonylag hosszú időt vett igénybe, amíg az ÁVÜ szakemberei elsajátították azokat a Magyarországon korábban ismeretlen jogi elemeket, amelyeket bele kell építeni egy egész vállalat értékesítését szabályozó adásvételi szerződésbe. A nyugati piacgazdaságokban ennek megvan a több évtizedes hagyománya. A *mergers and acquisitions* (M&A) tranzakciók, azaz a vállalat-összevonások és felvásárlások ott rutin ügyletnek számítanak.

Az első pillanattól nyilvánvaló volt a magyar privatizátorok számára is, hogy minden kötelezettségvállalás – akár a vevőt, akár az eladó terheli – egyúttal árbefolyásoló tényező is. Az állam által vállalt kötelezettségek az állam bevételeinek valódi értékét csökkent(he)tik a közeli vagy távoli jövőben, a vevő által vállalt kötelezettségek viszont már a szerződéskötés pillanatában megjelennek, mint árcsökkentő tényezők. Nehéz lenne komplett listát adni a több ezernyi privatizációs tranzakcióban fellelhető garanciákról, de a legfontosabbak felsorolásától nem tekinthetünk el:

### *Eladói garanciák:*

- Az eladásra kerülő részvények (üzletrészek) per- és tehermentessége,
- Mérleg valódiság,
- Környezeti károk szintje,
- Engedélyek beszerzése.

### *Vevői garanciák:*

- Tőkeemelés, műszaki fejlesztés (←6.1.7), tőzsdei bevezetés,
- Foglalkoztatási szint alakulása, szakszervezetek működésének engedélyezése, szociális-jóléti intézmények működtetése,
- Az újbóli elidegenítés korlátozása,
- Környezeti károk elhárítása,
- Hazai beszállítók foglalkoztatása.

Tulajdonképpen minden, garanciális elem esetében volt példa arra, hogy azt miként lehet megkerülni. Ez a gyakorlatban azonban súlyos aszimmetriát eredményezett. A privatizációs szervezetnek ugyanis nem érdeke, hogy kibújjon az őt, mint eladót terhelő kötelezettség-vállalás

<sup>190</sup> Figyelő, 1992. dec. 23. újraközölve Macher (2000).

alól, mert a jóváhagyott testületi döntések alapján (melynek részletei jórészt már amúgy is fedésbe merültek) számára mindegy, hogy mennyit kell fizetni. A vevő számára viszont mindig elsődrendű érdek, hogy kibújjon a számára hátrányos kötelezettségek alól. Az állam tehát általában betartja a ráháruló kötelezettségeket, a vevő pedig vagy igen, vagy nem. Éppen ezért az állami vagyonkezelő szervezet apparátusa – szinte a kezdetektől fogva – szkeptikusan közelítette meg a kérdést. Igyekeztek a szerződéseket ezektől a garancia-elemektől tehermentesíteni, s lehetőleg a készpénzbevétel maximalizálására törekedni.

### 8.5.1 Eladói garanciák

Az évek során a privatizációs szerződések egyre bonyolultabbak, egyre hosszabbak lettek. Ez annak a következménye, hogy a szerződést készítő jogászok igyekeznek védelmi mechanizmusokat beépíteni a megállapodásokba azokkal a problémákkal szemben, amelyeket a valóság a privatizáció során már egy ízben produkált. Így például az energetikai szektor privatizációs szerződéseibe részletesen beépült az ún. **belterületi földek** problematikája (← 5.2.1), amire korábban nem volt példa. Korábbi időszakból származik, de ugyancsak a tapasztalat eredménye az a gyakorlat, hogy az állami vagyonkezelő szervezet **környezetvédelmi, munkaügyi, követelés-átvállalási** stb. garancia-vállalásának felső határa nem lehet több mint a készpénzben befolyó vételár.

Ezt az ÁVÜ a *Lehel Hűtőgépgyár* privatizációjánál tanulta meg. Ott ugyanis a környezetvédelmi károkért követelhető kártérítésnek nem volt szerződésben megállapított felső határa, így végeredményben a magyar fél többet fizetett ki ezen a címen, mint amennyit az egész társaságért kapott.<sup>191</sup> (Ez persze nem jelenti azt, hogy ezeknek a környezeti károknak a felszámolása ne a magyar államot terhelte volna, ha a Hűtőgépgyár nem kerül eladásra.)<sup>192</sup> Ezt a hibát a privatizációs szervezet az energia-szektor eladásakor már nem követte el.

Hasonló – de mindeztől szerencsésebb kimenetelű – garanciavállalás történt a villamosenergia ipar privatizációjánál is (← 6.5). Az 1996 nyarán eladott Tiszai Erőmű esetében az amerikai AES társaság az ÁPV Rt.-vel és az MVM-mel szemben kötött ki olyan garanciát, miszerint a magyar fél megtéríti a környezetvédelmi hatóságok által előírt környezetvédelmi kárelhárítási munkákból eredő veszteségeket. Az AES 2000 decemberében jelentette be ilyen jellegű kárigényét, majd 2001 júniusában választott bírósági pereljárást kezdeményezett. A választott bíróság a kárigényt 2003 tavaszán elutasította, mondván, hogy az amerikaiak idő előtt kezdeményezték az eljárást.

A bankszektor privatizációjánál az ún. portfólió garanciák okoztak óriási gondot – például a *Budapest Bank* eladásakor. Itt az eladó időzavarba került, sürgette a szerződés aláírását, s ezért kényszerült arra, hogy a bank befektetéseinek értékére több tíz milliárd forint értékben garanciát vállaljon.

De felvethető a kérdés általánosabban is. Jogában áll-e ezeknek a szervezeteknek az állam nevében akár csak 1 Ft értékben is garanciát vállalni a költségvetés és – így végső soron – az adófizetők terhére? Addig, amíg Magyarország nem vált az EU tagjává, ez a szabadság korlátlan volt. 2004 után viszont az adóforintok terhére nyújtott támogatás már nem volt lehetsé-

191 Pontosabban szólva a szerződés azt tette lehetővé, hogy a kialakított vételár nagyobbik részét a vevő visszatartsa a környezeti károk elhárítása címén.

192 A környezetvédelmi garanciavállalásról ld. Csanádi-Pácz (1996) igényes és alapos tanulmányát.

ges az EU explicit jóváhagyása nélkül. Jó példa erre a Dunaferr privatizációja, amihez a magyar kormány 2005-ben munkahelyteremtéshez kötött beruházási támogatást és adókedvezményt ígért, amivel szemben azután Brüsszel kifogást emelt.<sup>193</sup>

A válasz attól is függ, hogy a magyar jogrendszeren belül miként értelmezzük a privatizációs szervezetek önállóságát. Az ÁVÜ költségvetési intézmény volt és az Államháztartási törvény hatálya alatt állt. Ebből az következett, hogy az ÁVÜ csak a pénzügyminiszter jóváhagyásával vállalhatott garanciát, a pénzügyminiszter pedig minden forint garanciáról be kellett, hogy számoljon az Országgyűlésnek. A gyakorlatban ez így nem működött: az ÁVÜ 1990–94 között általános felhatalmazást kapott a Pénzügyminisztériumtól a garancia-vállalások aláírására. (Az ÁSZ szerint 49-féle jogcímen történtek ilyen garancia-vállalások.)

Az 1995. évi privatizációs törvény végleges szövegébe a Pénzügyminisztérium Vagyonpolitikai Főosztályának nyomására bekerült az a megfogalmazás, hogy

„23. § Az ÁPV Rt. a kezességvállalását vagy szavatossági felelősséget előíró döntését megelőzően köteles a pénzügyminiszter egyetértését megszerezni, értékhatárra tekintet nélkül.”

Mint az előre is látható volt, ezt a szigorú szabályt a gyakorlatban nem lehetett betartani. A privatizációs döntések ugyanis – közvetve vagy közvetlenül – minden esetben szavatossági felelősséggel járó döntések. Amennyiben ezeket a döntéseket minden esetben a pénzügyminiszterrel kell jóváhagyatni, az azt jelenti, hogy a PM egyetértését az ÁPV Rt. Igazgatóságának minden döntése előtt is és utána is ki kell kérni (hiszen az Igazgatóság szinte minden esetben változtat valamit az előterjesztő javaslatán). Ráadásul a PM jóváhagyását a későbbiek során is mindig meg kellett volna szerezni, valahányszor csak módosításra került a garancia-szerződés egy-egy részlete. Ha ezt a működést a törvényhozó konzekvensen rákényszerítette volna az ÁPV Rt.-re, akkor az IG működése tökéletesen formális lett volna, hiszen a döntéseit mindenkor alá kellett volna vetnie a Pénzügyminisztérium utólagos ellenőrzésének. Mi több, a gyakorlatban az történt volna, hogy a PM álláspontját főosztályvezető szintű beosztott képviselte volna az IG-vel és a privatizációért felelős tárca nélküli miniszterrel szemben.

Született tehát egy betarthatatlan jogszabály, nem is tartották be. Sem akkor, sem később – például az MNV Zrt. 2008-as megalakulása után. De lehetőség nyílt arra, hogy ezen a jogcímen pellengérré bármikor állítsák a privatizációs szervezetet vagy annak bármelyik vezetőjét. Ez a probléma része volt annak a bírálathalmaznak, amelynek nevében a pénzügyminiszter 2009-ben leváltotta Tátrai Miklóst az MNV Zrt. vezérigazgatóját.<sup>194</sup>

A fenti elemzés még nem is meríti ki az összes jogi természetű problémát. Így például nem egyértelmű, hogy a jogalkotó mit ért „szavatossági felelősséget eredményező döntés”-en. Ha szigorúan értelmezzük, az is ilyen döntésnek minősülhet, ha az eladó kijelenti, hogy az adásvétel tárgyát képező vagyon az övé. (Ha utólag kiderül, hogy nem is volt az övé – perelhető.) Ilyen értelemben tehát a legkisebb zöldséges bolt eladása is PM jóváhagyást igényel. Mi több, van olyan jogi vélemény is, hogy a Polgári törvénykönyv szerint az eladót akkor is terheli a szavatossági kötelezettség, ha erre a szerződés kifejezetten nem is utal.

193 A 37,4 M eurós támogatásról ld. NSZ, 2008. ápr. 18., 28.

194 A sajtópolémia e tárgyban először 1996 nyarán bontakozott ki. VG, 1996. júl. 3., 9., 12.

### KI FIZET KINEK?

Arra is volt példa, hogy egy privatizációs jellegű szerződés mellékkötelezettségeként az ÁVÜ egy másik – az adott tranzakcióban eladásra nem kerülő – céggel kapcsolatban vállalt valamiféle garanciát. Ilyen eset volt 1991-ben a *Betonútépítő Nemzetközi Építőipari Rt.* (BNÉ) *joint venture*-ként létrehozása olasz befektetőkkel<sup>195</sup> az egykori Betonútépítő Vállalat (BNÉ) egyes leválasztott részeiből.

A privatizációs garanciák szempontjából már a történetnek ez a mozzanata is nagyon érdekes. Az olasz befektetők ugyanis megriadtak a magyar építőipari cég szerzteágazó adósságaitól, illetve különféle jótállási garanciáitól. Ezért alkalmazta az ÁVÜ a jól bevált cég-megkettőzési megoldást: egy tiszta céget adott el, és a maradékra terhelt minden bizonytalan kötelezettséget. Ezzel egy időben az ÁVÜ arra tett ígéretet, hogy a nem-eladott vagyonrészekből később létrehozandó, 100%-os állami tulajdonú *Betonút Szolgáltató Rt.* a későbbiekben nem végezhet útépitést, illetve arra, hogy ezt a céget az ÁVÜ jogutód nélkül felszámolja, de semmiképpen sem adja el. Mi több, a szerződésbe az is belekerült, hogy amennyiben az ígéret ellenére a *Betonút* mégis útépitési lehetőséget kap, akkor az abból származó árbevétel 20%-a a BNÉ-t illeti. Csakhogy a szindikátusi szerződésben rögzített ígéret egy idő után feledésbe merült, az 1993-ban életképesnek tűnt BNÉ pedig – elsősorban a szicíliai eredetű olasz tulajdonosok otthoni zűrjei miatt – csődbe ment, míg a *Betonút Rt.*-t az ÁVÜ 1996-ban értékesítette a cég menedzsmentjének. Az új tulajdonos kezében a *Betonút* felvirágzott, – s mi több, éppenséggel az autópálya építésben kapott komoly üzleti lehetőséget. 1998-ban, két magyar befektető, Váradi Ernő és Korányi G. Tamás – a Konflax Kft. tulajdonosaiként – 1,3 Mrd Ft-nak megfelelő összegért Olaszországban kivásárolta a BNÉ részvényeket csődbe ment olasz cégből, majd per útján próbálta meg érvényesíteni az ÁVÜ jogutódjával az ÁPV Rt.-vel szemben az 1991-es szerződésből a magyar államra, mint eladóra megfogalmazott garanciát. Az ÁPV Rt. számára terhes örökség akár 11 Mrd Ft kötbér (+ kamatok) fizetését is jelenthette volna, amennyiben az eredeti szerződésben kikötött, genfi nemzetközi választott bíróság az ÁPV Rt. ellen ítélt.<sup>196</sup> Hamarosan tisztázódott azonban, hogy ennyre azért mégsem voltak gondatlanok az ÁVÜ jogászai: a garanciális kötelezettségek terheltje az eredeti szerződés szerint valójában az állami vállalatból kreált másik magán-cég, a *Betonút*, illetve tulajdonosa, Dunai Györgyöt volt. Bár végül a választott bíróság 2006-ban 4,5 Mrd Ft kártérítést ítélt meg, az állami vagyonkezelőnek nem kellett fizetnie.

Így nem maradt más hátra, minthogy a két magyar befektető<sup>197</sup>, Váradi és Dunai megegyezzenek. A városlégi legenda szerint – egy ciprusi offshore cég közbeiktatásával – ez még a genfi döntés előtt megtörtént. Váradi az akkor még bizonytalan követelés 40%-ért visszalépett. Ezek után a *Betonút* még próbálkozott az azal, hogy az MNV Zrt.-től megpróbálja visszaperelni, amit a genfi ítélet miatt elvben fizetnie kellett volna (vagyis a teljes 4,6 Mrd Ft-ot), de azt első fokon is, másod fokon is elbukta. Végül a Legfelsőbb Bíróság 2009. június 22-én jogerősen is elutasított minden ilyen követelést.<sup>198</sup> Az állami vagyonkezelő tehát a végén mégsem fizetett egy fillért sem. Az eredeti szerződés garanciális elemei jónak és pontosnak bizonyultak – még 18 év távlatából is. És minden szükséges dokumentum is megvolt.

### 8.5.2 Vevői garanciák

Mint az alábbiakban bemutatjuk, a – bankgaranciáktól eltekintve<sup>199</sup> – a vevői garanciák többsége fabatkát sem ért. Sajnos a privatizációt felügyelő politikusok, a szakszervezetek, a média és közvélemény sem voltak ezzel tisztában ezzel, s ezért erős nyomás nehezedett a privatizációs szervezetekre, hogy legalább „pro forma” kerüljön beépítésre minél több garanciális elem a szerződésbe.

195 A később oly fontossá vált szindikátusi szerződést 1991. szeptember 13-án írták alá. Az üzlet tető alá hozásában bizonyára fontos szerepet játszott Szita János, Magyarország korábbi római követe is, aki az új cég FB elnöke lett. Vas (2001), NSZ, 2004. aug. 16.

196 www.fgyelonet.hu, 2002. júl. 10.

197 Korányi G. Tamás időközben kiszállt az üzletből. A szerző köszönettel tartozik Korányi G. Tamásnak az üggyel kapcsolatos információkért.

198 Gfv. X.30.154/2009/6. szám.

199 A magyar privatizáció történetében egyetlen egy olyan emlékezetes eset volt, amikor a vevőért jótálló bankgaranciát a gyakorlatban nem lehetett érvényesíteni. Ez a *Malév* privatizációja (←6.3.6) kapcsán történt meg, amikor a sok fordulatot megért privatizáció végén a bankgaranciát kiállító orosz állami bank, a Vnyesekonombank, egyben a *Malév* meghatározó tulajdonosa is lett.

Kezdetben az ÁVÜ egészen speciális feltételeket is kikötött. Így – például – a *Petőházi Cukorgyár* eladásakor 1990 decemberében az osztrák vevőnek azt kellett vállalnia, hogy a belföldi igényt meghaladó cukrot „a világpiacon értékesíti.”<sup>200</sup> A *Styl Ruházati Vállalat* 1991-es eladásakor darab szám szerint rögzített napi zakó- és pantallótermelés növekedést írtak elő.

A vevőkkel szemben támasztott garanciák ügye logikailag nem illeszthető a privatizáció pénzügyi és jogtechnikai keretei közé. Azok az érdekcsoportok és szakértők, akik e két szempont előtérbe állítását fontosnak tartották, azok valójában nem a privatizációs tranzakciót akarták „jobbítani”, hanem a tulajdonos-váltás pillanatát kívánták felhasználni arra, hogy erőforrásokat mozgósítsanak az általuk amúgyis folyamatosan képviselt célok elérése érdekében.

Nézzünk két példát! A foglalkoztatás-politikai szakértők azt követelték, ha egy vállalat privatizációra kerül, akkor az állami vagyonkezelő mérje fel, hogy a privatizáció hatásaként az adott munkahelyen közvetlenül, s a beszállítói kapcsolat-rendszeren keresztül milyen közvetett létszámcsökkenés valószínűsíthető, és kérjen anyagi garanciát a vevőtől a változások ellentételezésére vagy csikarjon ki ígéretet a létszám megtartására. A környezetvédők gondolatmenete ehhez hasonló volt – ők a múltban felhalmozott környezeti ártalmak elhárítására szerettek volna pénzügyi fedezetet teremteni.

Sajátos módon e két megközelítésben fel sem vetődik az a kérdés, hogy vajon az adott társaság privatizációjának elmaradása (pl. *MÁV, Volán-vállalatok*) esetén miként teremthetők források a foglalkoztatottsági színvonal fenntartására, vagy a környezeti károk eltüntetésére. Ha ugyanis üzemgazdasági szempontból indokolt a létszám-leépítés, s környezetvédelmi okokból indokolt a kárelhárítás, akkor – minden egyéb körülményt változtatlanul tételezve – a létszám megtartása vagy a kár elhárítása csak a profit rovására finanszírozható. Nyilvánvaló, hogy egy ilyen állapot hosszabb időn keresztül nem tartható fenn – előbb-utóbb a vállalat csődbe megy.

*Beruházási ígérek.* A vevői garanciák legfontosabb elemei a tőkeemelési és kapacitásbővítési ígérek voltak. A sikeres, fejlődő cégek esetében ezzel többnyire nem is volt gond – a vevők betartották, sőt néha túl is teljesítették a vállalt tőkeemelési ígéreteket, mert eleve ez volt az érdekük. Azért jöttek, hogy beruházzanak – és ezt tették volna szerződés nélkül is. Más esetekben viszont előfordult, hogy a valóban szándékolt beruházást az új tulajdonos a piaci körülmények megváltozása miatt nem tudta teljesíteni. Ennek volt ékes példája az, ami a diósgyőri kohászattal történt (→ 8.10).

Más esetekben abból keletkezett elszámolási, hogy a megvalósuló beruházás vajon azonos-e azzal, amit a privatizációs pályázat során, az akkor még vevő-jelölti pozícióban volt befektető eredetileg ígért.

2006-ban a csepeli szabadkikötő privatizációja során – például – a vevő 5 Mrd Ft-os árajánlatához 13 Mrd Ft-nyi fejlesztést vállalt, s ez is szerepet játszott abban, hogy megelőzte két versenytársát. Még szinte meg sem száradt a tinta a szerződésen, amikor a vevő azzal a javaslatlall állt elő, hogy ebbe a 13 Mrd Ft-os keretbe számítódjék be egy olyan 5 Mrd Ft-os beruházás, amit nem is ő fog végrehajtani, hanem egy másik befektető, de történetesen ez a

fejlesztés is szolgálja majd a szabadkikötő fejlődését. Mit lehetett tenni? Az ÁPV Zrt. elfogadta ezt a számítási módszert is...<sup>201</sup>

*Továbbértékesítés.* Érdekes problémákat vetett fel a továbbértékesítés korlátozása. Az ÁVÜ kezdetől fogva törekedett arra, hogy akár magyar, akár külföldi a vevő, lehetőség szerint ne legyen joga a megvásárolt részvényeket rövid időn belül értékesíteni, s netán még keressen is a bolton. Ezért a szerződések tartalmaztak egy ún. *claw-back* klauzúlát, amely 2-5 évre megtiltotta a részvények elidegenítését, vagy arra kötelezték a vevőt, hogy az elért árfolyam-nyereséget megfeleltesse az ÁVÜ-vel. Bármennyire is ésszerűek ezek a korlátozások, az üzleti élet – jól megfizetett jogászok segítségével – ezernyi trükköt talált ki e megszorítások megkerülésére. Ennek kézenfekvő módja például az, ha az ÁVÜ által Kovács János Pékség Kft.-jének értékesített Kiskifli céget Kovács János úgy adja tovább, hogy az eladás tárgya nem a Kiskifli, hanem a Pékség Kft. Ebben az esetben az ÁVÜ, mint eladó tudomást sem szerez a továbbadásról, hiszen a Cégbíróság adatai szerint a Kiskifli tulajdonosa továbbra is a Pékség Kft., ahhoz pedig az ÁVÜ-nek nincs köze, hogy még mindig Kovács János-e ennek a kft-nek a tulajdonosa. Márpedig az ilyen tranzakciók, amikor a befektetők ún. projekt társaságot hoznak létre az adott privatizációs üzlet lebonyolítására gyakoriak voltak – az ingatlan businessben pedig szintén csak ilyen megoldások léteztek.

A gyakorlatban is hamar kiderült, hogy az ígéretek nem sokat érnek. 1997-ben – például – két évvel a villamosenergia-ipar részleges privatizációja után nagy vihart kavart a francia EDF, amikor felmentést kért – és kapott! – a privatizációs szerződésnek azon klauzulája alól, hogy 5 éven belül ne adhassa el a megvásárolt részvényeket. Több körülmény hatására ugyanis a franciák úgy ítélték meg, hogy túlköltekettek: s a két magyar áramszolgáltatóban megszerzett részesedésük felét át kívánták adni osztrák vagy német befektetőknek. Az ÉDÁSZ részvények 23,7%-ának elidegenítése 1997 májusában meg is történt. A vevő a német Bayernwerk volt, aki ezzel a harmadik magyar energiacégben jutott részesedéshez.

*Foglalkoztatás.* A privatizáció kezdetétől fogva elterjedt volt az a vélekedés, hogy a tulajdonváltás és a munkanélküliség növekedése egymással ok-okozati kapcsolatban áll. Akik így gondolkodtak, azzal érveltek, hogy az új tulajdonos – szemben az állammal – tényleg odafigyel a pénzre, ezért kerül majd utcára egy csomó ember. Miközben ebben a vélekedésben volt egy jó adag részizgagság, a munkaerőpiac kortársi megfigyelői is pontosan tudták, hogy – a privatizáción túlmenően – még két fundamentális változás is történt a magyar gazdaságban. Egyrészt megszűnt – az ideológiai alapon fenntartott – kötelező foglalkoztatás (vagyis az állami üzemek is hozzákezdtek a felesleges munkaerő leépítéséhez), másrészt felgyorsult a szerkezetváltás üteme. Ennek nyomán a régi, munkaerő-intenzív ágazatok visszafejlődtek, az új munkahelyek pedig egyre kevésbé tartottak igényt az iskolázatlan, szakképzetlen, pallérozatlan álláskeresőkre – megint csak függetlenül a tulajdonos-váltástól.

1996 közepéig az ÁPV Rt. és elődei 387 olyan privatizációs szerződést kötöttek, amelyek volt foglalkoztatási záradéka. Ezek között 270 olyan szerződés volt, amely a vevőkre nézve szankciókat is tartalmazott. A foglalkoztatottak számát tekintve ezek a szerződések 121 ezer munkahelyet érintettek.<sup>202</sup> Természetesen ezek az adatok eltörpülnek az összességében létrejött

201 A *Budapesti Szabadkikötő Logisztikai Zrt.* privatizációját az ÁPV Zrt. FB-je 2007-ben külön is megvizsgálta, de nem talált jogsértést.

202 HPR, 1997. márc. 18.

több tízezer privatizációs szerződés és a 3-4 millió foglalkoztatott összlétszámához viszonyítva, de ez nem változtat azon a tényen, hogy a munkaerőpiaci szakemberek elvárása eleve közgazdasági abszurditás volt.

„Ha valóban piacgazdaságban gondolkodunk – hívta fel Bauer Tamás képviselőtársai figyelmét a Parlamentben –, akkor nem gondolkodhatunk abban, hogy mindenütt, ahol ma ezer embert kell foglalkoztatni, ott holnap meg holnapután is ezer embert kell foglalkoztatni, és abban sem gondolkodhatunk, hogy egy állami hivatal, akár egy vagyonyügynökség meg tudja mondani, hány embert lesz érdemes egy vagy két, vagy három év múlva foglalkoztatni. Egyetlen dologra érdemes törekednünk, hogy olyan gazdasági klíma legyen Magyarországon és olyan új tulajdonosok kezébe kerüljenek a vállalatok, hogy ez közép- és hosszú távon a foglalkoztatás bővítését mozdítsa elő.”<sup>203</sup> Bauer érvelését nem csak elméleti síkon kell komolyan venni, a napi privatizációs gyakorlat is bizonyította, hogy a foglalkoztatási korlátozásokat nem csak hogy kikényszeríteni, de nyomon követni sem lehet évek hosszú során keresztül.

A *DUNAFERR* esetében – például – az történt, hogy a 2004. évi privatizációt követő, 5 éves moratórium során a cégcsoport szerkezete olyan mértékben átalakult, hogy a végállapot egyszerűen nem volt összevethető a szerződés kori állapottal: bizonyos üzemszerek megszűntek, és ezzel munkahelyek veszttek el, míg másutt a műszakszám bővítése miatt jelentősen nőtt a létszám; az új tulajdonos megszüntetett egy csomó alvállalkozást, de oly módon, hogy tevékenységüket visszaintegrálta az anyacégbe stb.<sup>204</sup>

Érdemes elgondolkozni a bankrendszerben végbement foglalkoztatási változásokon is! A rendszerváltást követően egy évtizeden át csökkent az összlétszám – elsősorban annak a stratégiának a következtében, amely a bankfiókok számának csökkentését, és az IT-megoldások terjesztését állította a fejlesztési stratégia központjába. 2001-től azonban a trend megfordult, amikor a bankok közötti élesedő verseny minden szereplőt arra kényszerített, hogy újabb és újabb fiókot nyisson meg a lakossági ügyfelek megnyerésére. Ehhez persze több ember is kellett. 2001 és 2007 között a bankszektor alkalmazottainak száma 25 ezerről 32 ezerre nőtt – ezt pár évvel korábban senki sem gondolta volna.

Precedensértékű per kerekedett az egykor sikeresen működő *Számítástechnikai és Ügyvitelszervező Vállalat* (SZÜV) privatizációjával összefüggő foglalkoztatási garancia nyomán. A céget 1994-ben Erdős Ákos, illetve Kolosi Tamás vásárolta meg az ÁVÜ-től egy – erre a célra alapított – projekt társaságon keresztül. Tender-győztes pályázatukban 5 év foglalkoztatási garanciát vállaltak, szerződösszegés esetére pedig – kötbéreként – minden elbocsátott fő után 20 havi minimálbér megfizetését. Az eredetileg 1195 fős létszám azonban két év alatt 681 főre olvadt, és semmilyen jel nem utalt az újbóli növekedésre. A privatizációs szervezet egészen 1998-ig várt, akkor adott be bírósági keresetet. A hosszan elhúzódó perben a Fővárosi Ítéltábla 2007 tavaszán hozott jogerős ítéletet. A vásárlókat 59,8 M Ft kötbér fizetésére kötelezte, ami éppen a fele a felperes által eredetileg követelt összegnek. De ennek behajtására sem volt sok remény, miután a projekt társaság 2007-ben már gyakorlatilag vagyontalan volt.<sup>205</sup>

203 Ld. Bauer Tamás felszólalását az Országgyűlésben 1995. febr. 6-án

204 Ezzel együtt 2009 elején – az acélpiac összeomlása előtt – a cégnek 8000 alkalmazottja volt.

205 HVG, 2007. máj. 26.



Furcsán hangzik, de még is igaz: a foglalkoztatási kötelezettség megkerülésének legegyszerűbb módja az egyenes út. Az új tulajdonos megállapodást köt a feleslegessé vált dolgozókkal az önkéntes kilépésről. Ezt választotta – például – az amerikai AES is, amely 1995-ben két erőművet vásárolt az ÁPV Rt.-től a hozzátartozó mélyművelésű Lyukóbányával. Miután az amerikaiak indokolatlannak tartották a 2100 fős létszám megtartását, 0,8-1,5 millió Ft értékben újrakezdési csomagot ajánlottak az önként kilépőknek. Ezt az ajánlatot mintegy 1000 dolgozó önként elfogadta.<sup>206</sup>

### EGY DURVÁBB PÉLDA – AZ IKARUS ESETE

A sok válságot átél, egykor nagynevű *Ikarus* autóbuszgyárat 1998 márciusában – tehát néhány hónappal a választások előtt – vásárolta meg a Széles Gábor érdekeltségébe tartozó MT-LIZ Lízing Kft. A megvásárolt 53,9%-os részvényt pakettért Széles mindössze 10 millió Ft-ot fizetett, de vállalta a cég mintegy 8 Mrd Ft-os adósságállományát, valamint azt, hogy 3 évig foglalkoztatja az Ikarusnál dolgozó 6259 főt. Az MT-LIZ abba is belement, hogy amennyiben megszegi a foglalkoztatási ígéretet, az 1 főre jutó bérköltség ötszörösét fogja kifizetni az ÁPV Rt.-nek.<sup>207</sup>

Az új tulajdonos haladéktalanul hozzákezdett a vállalat racionalizálásához, s ezért másfél év alatt a létszám 3755 főre csökkent. Ezt követően a buszgyártáshoz szükséges gyáregységeket 1999 végén eladta egy olasz–francia befektetői csoportnak, de úgy, hogy a foglalkoztatási kötelezettség terheltje továbbra is az MT-LIZ Kft. maradt. Az addig bekövetkezett elbocsátások miatt ezáltal 5,3 Mrd Ft-os garanciális fizetési kötelezettség keletkezett. De Széles Gábor nem akart fizetni. Ehelyett – 2000 februárjában – külső körülményekre hivatkozva szerződés-módosításra vette rá az akkor már Fideszes irányítás alatt álló ÁPV Rt.-t. Az új megállapodás 2003 februárjáig 2800 főben határozta meg a szükséges minimumot, és tartalmazta azt a felpuhító megfogalmazást is, hogy a számbavételnél nem csak az autóbusz-gyártás, de az Ikarus csoport más cégei is beszámíthatók. Az új megállapodás garanciája az Ikarus egyik 2 Mrd Ft-ot érő ingatlanjára bejegyzett jelzálog volt. Hamarosan kiderült, hogy már az első, a 2001-es létszámjelentés is manipulált volt – olyan cégek alkalmazottai is bekerültek, amelyek a szerződés idején nem tartoztak az Ikarus csoporthoz. Ennek alapján, a büntetéseket és kamatokat is figyelembe véve, 2003-ra az ÁPV Rt. követelése már 14 Mrd Ft-ra rúgott.

Ekkor – most már a szociál-liberális kormánnyal – újabb megállapodás született. Széles a kötelező létszámot 1400 főre alkudta le, sőt az ingatlanjelzálog felszabadítását is elérte. Cserébe az ígérte, hogy az így előteremtett forrásokból, valamint a cégcsoport saját pénzéből visszavásárolja az eladott buszgyár részvényeit. Az indoklás szerint ezzel két legyet is üthet az ÁPV Rt. egy csapásra. Bővíülhet az alkalmazotti létszám és újra magyar kézbe kerül a hazai buszgyártás. Ígéretei fedezetül Széles 200 M Ft kötbért ígért, amennyiben a visszavásárlási akció 2004 végéig sikertelen marad. Mint az várható is volt, a tranzakció nem jött létre, Széles az ingatlan 1,9 Mrd Ft-ért eladta, majd pedig oly módon ürtette ki az MT-LIZ számláit, hogy az ÁPV Rt. 200 M Ft helyett csak 386 ezer Ft-ot tudott inkasszóval leemelni. Ez volt az a pont, ahol azután a felek perre mentek: előbb az MT-LIZ perelte az ÁPV Rt.-t, majd az ÁPV Rt. fordult a bírósághoz az eredeti, 1998-as szerződés megsemmisítése érdekében. A per még 2009 novemberében is folyamatban volt.<sup>208</sup>

Azt sem szabad szem elől téveszteni – noha a vitákban ez gyakran megesett –, hogy a tulajdonosváltáshoz kapcsolódó munkaügyi problémák kezelése, mint elvi lehetőség már jóval a privatizáció megkezdése előtt felmerült. Hiszen vállalat-átszervezésre, összevonásra 1989 előtt is gyakran került sor, s a munkavállalókat ezek is érintették. Éppen ezért a Munka Törvénykönyve (Mt.) ezekre az érdekkonfliktusokra már korábban is tartalmazott rendelkezéseket – még hozzá olyan szigorú, elsődlegesen az alkalmazottak érdekeit védő szabályokat, amelyeket az EU irányelvekhez kapcsolódó felülvizsgálat idején sem kellett érdemben módosítani.<sup>209</sup>

S ami ennél sokkal fontosabb: már a 90-es évek közepén világosan látni lehetett, hogy az alacsony foglalkoztatottsági hányad és a munkanélküliség problémái csak nagyon sok átté-

206 Ld. MH, 2005. ápr. 30. A bánya egyébként masszív állami támogatással egészen 2005 tavaszáig termelt.

207 HVG, 2005. ápr. 30.

208 Figyelő, 2009. nov. 13.

209 A 77/187/EKG irányelv átvételére 1997-ben került sor.

telen keresztül kapcsolódnak a privatizációhoz. A leginkább érintett társadalmi csoport – az alacsony formális iskolai képzettséggel rendelkezők csoportja – azért szorult ki a legális munkaerőpiacról, mert a folyamatosan emelkedő minimálbér-szintek mellett foglalkoztatásuk veszteséges volt.

A rendszeres munkavállalással kapcsolatos költségek (pl. közlekedés) olyan növekvő terheket róttak a munkavállalókra, amelyeket a viszonylag nagyvonalú szociális segélyezési rendszer és az illegális munkavállalás lehetősége mellett nem volt érdemes felvállalniuk. Így állt elő az a paradox helyzet, hogy az egymást követő kormányok – különösen az 1994–98, illetve a 2002–2006 között kormányzó szociál-liberális koalíció – teljességgel eredménytelenül küszködött a munkahelyek védelme, illetve a munkahely teremtés frontján. Egy sokszor emlegetett, 70-es évekbeli statisztikai adat szerint akkoriban Magyarországon 1 millió ember végzett fő- vagy melléktevékenységként anyagmozgatást. Az új bér- és árarányok mellett ennek az állapotnak a fenntartása lehetetlen és indokolatlan is volt. Ennek a helyzetnek az elsődleges áldozatai a romák voltak, mert jórészt ők végezték ezeket a szakképzettséget nem igénylő munkákat. Igaz, a romák egyes iparágakban végeztek a könnyen gépesíthető – vagy jobb szervezéssel teljességgel kiküszöbölhető – munkák mellett más tevékenységeket is, de jellemző módon olyan ágazatokban, amelyek teljes egészében visszaszorultak a rendszerváltás után (pl. bányászat, szövetkezeti állattenyésztés).

*Környezetvédelem.* A környezeti károk elhárításával kapcsolatos eladói garanciák 1990–98 között – 79 tranzakció kapcsán – mintegy 75 Mrd Ft-ra rúgtak, de ebből mindössze 3,1 Mrd Ft került kifizetésre.<sup>210</sup> A környezetvédelemben érdekelt csoportok érdeke az volt, hogy az állam a környezet védelméhez, vagy javításához szükséges többlet-költségeket az adófizetők összességére terhelje, a privatizációs bevételek csökkenése útján az adott tranzakció során rendezze. Lehet persze úgy érvelni, hogy a környezeti ártalmak végső soron így is, úgy is az adófizetők összességére terhelik, s ezért a privatizáció „nettósítása” makro-szinten tulajdonképpen nem is jelent veszteséget.

Látni kell azonban, hogy az adott körülmények között sem az ÁVÜ, sem jogutódai nem voltak abban a helyzetben, hogy egy-egy eladás tovaryűrűző hatásait – akárcsak közelítő pon-

### A TIMFÖLDGYÁRTÁS KÖRNYEZETROMBOLÓ KÁRAINAK ELHÁRÍTÁSA

Hogy a fentebb bemutatott aggodalmak nem alaptalanok, azt példák sora igazolta. Miután az egyik ilyen jellegű privatizációs üzletben érintett vállalkozó később politikai pályára lépett, a tranzakció sok évvel később, ismét a figyelem középpontjába került. Gyurcsány Ferencről van szó, aki 1995-ben, egy ún. decentralizációs privatizációs tranzakció keretében, egy befektetői konzorcium tagjaként vásárolta meg a *Mosonmagyaróvári Timföld és Műkorund Kft.*-t. Ebben az esetben az eladó nem az ÁPV Rt., hanem az ÁPV Rt. tulajdonában álló Hungalu Rt. volt. A pályázat során a vevő vállalta az évtizedek során felhalmozott környezeti károk megszüntetését, a talaj rekultivációját stb. Ez a munka a sikeres privatizációt követően egy évtizeden át folyt. Időközben az eladó, a Hungalu Rt. már réges-régen megszűnt, és a vásároló cég is leállt a timföldgyártással. Ilyen körülmények között nehezen, vagy egyáltalán nem megítélhető, hogy összességében teljesítette-e a vevő a vállalásokat, hogy a környezetvédelmi hatóságokkal 10 éven át folytatott tárgyalásokban és vitákban kinek volt igaz, és ki nem tartotta a szavát.<sup>211</sup>

210 Csanádi (1998). Ezek az adatok azonban csak hozzávetőleges pontosságúak, tekintettel arra, hogy a környezetvédelmi garanciák számontartása a privatizációs szervezetek nyilvántartásaiban soha sem voltak egyértelműek és pontosak.

211 Néhány héttel a 2006-os választások előtt a Magyar Nemzet úgy interpretálta a történetet, hogy a vevő nem tartotta be a szerződést. Ld. Huth Gergely: „A kormányfő osztalékot, az emberek porfelhőt szívtak.” MN, 2006. márc. 28.

tossággal is – számba vegyék. Ám tegyük fel, hogy valamilyen csoda folytán lehetségessé vált volna a szükséges információk beszerzése és a számítások elvégzése. Ezzel azonban még csak a munka fele van elvégezve, hiszen a környezetvédelmi garanciák betartását valakinek – mondjuk 5-10 éven át – ki is kell kényszerítenie.

*Ingyanértékesítési moratórium.* Számtalan esetben felmerült a gyanú, hogy a vevő részéről a privatizációs tranzakció egyik fő, vagy mellékes célja az adott társaság ingatlanvagyonának megszerzése. Ilyen esetekben az eladó szerződésben kötötte ki az épület vagy a telek továbbértékesítésének tilalmát. Ezt azután a vevők vagy betartották, vagy nem. A *Globus Nyomda Rt.* vagy a *Cyőríterv Kft.* esetében – például – nem tartották be. Mind két esetben az történt, hogy 1-2 évvel a vásárlás után értékesítették az ingatlant. Az ÁPV Rt. panaszkodott, majd pert indított, de addigra már a társaság felszámolás alá került, s így az ingatlan visszaszerzésére, vagy kártérítés érvényesítésére gyakorlatilag nem maradt semmilyen lehetőség.

\* \* \* \* \*

*Összegzés.* Hogy a különféle lobbik által kigondolt, vevői garanciák kikényszerítése ez miként működhetne a gyakorlatban, arra 1990–92 táján nem állt rendelkezésre hazai ismeret. A hajdan volt NDK privatizációs intézményének, a *Treuhand*nak a tapasztalatai viszont azt sejtették, hogy csak egy nagyon erős politikai legitimációval rendelkező szervezetnek lehetnek esélyei a befektetőkkel szemben. Sőt, a Kelet-Németországból érkező hírek inkább azt mutatták, hogy még a *Treuhand*dal kötött szerződések esetében is gyakori volt a *vis maior* címén történő elállás. S ha továbbmegyünk ezen a gondolati ösvényen, akkor nagyon hamar eljutunk az örökéletű privatizációs szervezet, tervehivatal és az állami tervgazdálkodás igenléséig. Márpedig ezt senki sem akarta Magyarországon.

De még ezzel sem jutottunk el a problémák végére! A vevőktől megkövetelendő garanciák ügye felveti azt a kérdést, hogy milyen módon érvényesíthetők ezek a szempontok abban az esetben, ha az állam nem egyetlen 100%-os tulajdoni hányaddal rendelkező, stratégiai befektetővel áll szemben. A gyakorlatban ilyen helyzet számtalanszor előállt, hiszen az 1989. évi átalakulási törvény, valamint a privatizációhoz folyamatosan hozzákapcsolódó egyéb célok – önkormányzati tulajdonlás, dolgozói tulajdonlás, kárpótoltak tulajdonszerzésének támogatása, hitelezők, beszállítók tulajdonszerzése – az esetek többségében megosztott tulajdoni szerkezetet eredményeztek. Vállaljanak ők is részt a terhekből? Őket is előre kérdezze meg az állami vagyoneértékesítő? És akkor még szó sem esett a decentralizált tulajdonosi szerkezet szélsőséges megvalósulásáról, a tőzsdei privatizációról (*Mol, TVK, Borsodchem, Richter, OTP* stb.) – pedig nyilvánvaló, hogy ezeknél az óriás cégeknél mind a foglalkoztatás, mind a környezetvédelem szempontjából milliárdos tételekről volt vagy lehetett volna szó. A tőzsdei privatizáció teljességgel alkalmatlan a vevői garanciák kezelésére, még látszat-megoldásokat sem lehet találni.

A tőzsdei privatizáció példája azonban hozzásegíthet a problémák valódi kezeléséhez. Nyilvánvaló ugyanis, hogy akár a *MOL*, akár az *OTP* esetében a környezetvédelmi, illetve a foglalkoztatás-politikai szempontok érvényesítése csakis tulajdon-semleges módon történhet. Magyarán, **az állami reguláció és az állam számára rendelkezésre álló pénzügyi ösztönzők** (pl. adókedvezmények) **útján kell elérni a kívánt társadalmi célokat – függetlenül attól, hogy ki a tulajdonos, történt-e egyáltalán privatizáció.**

## 8.6. A TANÁCSADÓK SZEREPE

A közvélemény számára a tanácsadók ügye kezdettől fogva a privatizáció egyik legneuralgikusabb pontja volt. Laikusok számára nehéz elfogadni, hogy bizonyos esetekben a legdrágább tanácsadó is kevesebbe kerül, mint az a kár, amit egy rosszul megkötött szerződés eredményezhet. Ezt a negatív hozzáállást csak élezte az 1996-os Tocsik-botrány (→ 9.5.5). A sajtó sem igen értette, hogy miért van szükség külső könyvszakértőre, vagyonértékelőre, pénzügyi tanácsadóra, jogi irodára. Mindezidáig az állami apparátusok is adósak maradtak a meggyőző válasszal.

Kezdjük ott, hogy az ÁVÜ megalakulásakor pusztán létszám okokból is elkerülhetetlen volt a külső tanácsadók alkalmazása. Elvben kialakítható lett volna Magyarországon is a német *Treuhand*-hoz hasonló privatizációs szervezet, amely elég nagy ahhoz, hogy minden feladatot belső munkatársakkal oldjon meg. Ez Németországban 10 ezer alkalmazottat jelentett. Megalakulásakor az ÁVÜ nem ezt az utat választotta, s a mából visszatekintve is azt mondhatjuk, hogy helyes volt ez a döntés. Sem közgazdaságilag, sem politikailag nem lehetett volna indokolni, hogy miért kell ennyi embert állandó alkalmazottként a privatizációban foglalkoztatni. Ennyiben tehát elkerülhetetlen volt, hogy az állami vagyonkezelő szervek rendszeresen és folyamatosan több tucat magyar és külföldi tanácsadó munkáját vegyék igénybe. Természetesen itt is érvényesek a fentebb elmondott megszorítások azzal kapcsolatban, hogy kiket tekintünk „külföldi” tanácsadónak.<sup>212</sup> Jó példa az igencsak „külföldiül” hangzó, amerikai tanácsadó cég, a Credit Suisse First Boston (CSFB) esete. Ez a cég volt a 90-es évek első felének egyik legsikeresebb tanácsadója – vezetője is, 20 munkatársának zöme is magyar állampolgár volt.

### 8.10 TÁBLÁZAT: A CSFB TANÁCSADÓ CÉG ÁLTAL BONYOLÍTOTT TRANZAKCIÓK, 1991 -93

Időpont	Privatizált vállalat	A megbízó	Az ügylet leírása
1991. III.	Compack	Sara Lee - Douwe Egberts	Többségi részesedés vásárlása az ÁVÜ-től
1991. IV.	Lehel Hűtőgépgyár	ÁVÜ	Stratégiai szövetség a svéd Elektroluxszal
1991. VIII.	Oxigén- és Disszougázgyár	ÁVÜ	Többségi részesedés eladása a Messer Griesheimnek
1991. VIII.	Komáromi Sörgyár	Heineken	A cég 50,3%-ának megvétele
1991. XII.	Szolnoki Papír Rt.	Papíripari Vállalat	Többségi részesedés eladása a Brigl & Bergmeister Papierfabrik AG-nek
1992. II.	Növényolajipari és Mosószergyártó Vállalat	Cereol Holdings SA	A cég megvétele az ÁVÜ-től
1992. VII.	Sátoraljaiújhelyi Dohánygyár	RJ Reynolds International SA	A cég 87%-ának megvétele az ÁVÜ-től
1993. IV.	Malév	Magyar kormány és a Malév	A cég 35%-ának eladása az Alitaliának és a SIMEST-nek
1993. VIII.	Nyíregyházi Dohányfermentáló	ÁVÜ	A cég 56%-nak eladása a Universal Leaf Tobaccónak
1993. XII.	EGIS	ÁV Rt.	A cég 30%-ának eladása az EBRD-nek

Forrás: HVG, 1995. máj. 14.

212 A nemzetközi jogi irodák, a könyvvizsgálók, és a vagyonértékelők kezdettől fogva önálló cégekkel rendelkeztek Magyarországon. A jogi irodáknál elterjedt, hogy partneri kapcsolatot alakítanak ki magyar jogi irodákkal, az ún. külföldi vezetők egy része is kettős állampolgár stb.

Elfogadva a fentieket, mégis felvethető az a kérdés, hogy vajon nem volt-e túlzott mértékű a tanácsadók alkalmazása? Ha a folyamatot történetiségében nézzük, akkor először – paradox módon – ennek az éppen az ellenkezője jelent meg problémaként. Az 1990-es törvényi szabályozás szerint ugyanis az ÁVÜ közvetlenül nem végezhetett semmiféle eladást – értékhátártól függetlenül, minden tranzakcióhoz tanácsadót kellett igénybe vennie. Ezt az anomáliát csak 1991 elején szüntették meg (igaz nem a törvény megváltoztatásával, hanem annak „rugalmas” értelmezésével).<sup>213</sup> Felvetődött, hogy vajon nem lehetne-e elvárni a privatizációs szervezet ügyintézőitől, hogy a tranzakcióval kapcsolatos feladatok nagyobb hányadát maguk végezzék? Véleményem szerint, ez az elvárás jogos, s a tranzakciós ügyintézők többsége is szívesen dolgozott volna tanácsadók nélkül. Hogy ez mégsem valósult meg, annak leginkább az az oka, hogy minden privatizációs tranzakció ellenállásba ütközik, s a tranzakció ügyintézőjének ideje-energiája zömmel ennek az ellenállásnak a leküzdésére fordítódik. Ő az, aki az ÁVÜ (vagy napjainkban az MNV Zrt.) nevében tárgyal az ágazati minisztériummal, a szakszervezettel, az érdeklődő országgyűlési képviselővel. Némi túlzással azt állíthatjuk: **a privatizációs tisztviselő politizál, a tanácsadó dolgozik.**

Az 1992-ben indított önprivatizációs technika (←2.2.2.1) pontosan erre a megfontolásra épült. Hasonló szándék vezette az 1995. évi privatizációs törvény alkotóit is, amikor a szakértői privatizáció technikáját javasolták. Ezt az elképzelést az Országgyűlésben éppen a tanácsadókkal szembeni irigység okán bal- és jobb oldalról egyaránt támadták. Kár, hogy így történt, mert minden tapasztalat azt igazolja, hogy a kis- és középvállalatok privatizációját tömegesen csak akkor lehet megvalósítani, ha a feladathoz nagyszámú tanácsadót vesz igénybe a privatizációs szervezet, olyan szakembereket, akik nem „politizálással” töltik az idejüket, hanem futószalag sebességgel gyártják a pályázati kiírásokat, s önérdéküktől vezérelve hajtják előre a privatizáció gépezetét.

A másik fundamentális ok, amiért a privatizációs szervezetek minden komolyabb tranzakciónál rákényszerülnek arra, hogy tanácsadót – sőt, több fajta tanácsadót – alkalmazzanak az, hogy a vevői oldalon is tanácsadói csapatok állnak hadrendbe. A „hadrend” kifejezés itt nem is jelent túlzást! Egy 50-100 millió dolláros cégvásárlást a nyugati befektetők is a haditettként élik meg. Itt egy olyan hadművelet zajlik, ahol a cél érdekében sokféle eszközt kell bevetni, s ahol ezért többféle segédcsapatra van szükség. A befektető tehát saját jól felfogott érdekében alkalmaz egy hazájából való és egy magyar privatizációs (vagy más néven: pénzügyi) tanácsadót, egy ugyanilyen alapon szerveződő jogászcsapatot, egy jó nevű auditort, s ha szükséges, akkor még egy környezetvédelmi-műszaki tanácsadói csapatot is. Ezekkel a team-ekkel szemben az eladói oldalon is *team*-eket kell felvonultatni. A privatizációs szervezetnek nincs és nem is lehet olyan ügyintéző csapata, amelyik szakmai szempontból partnere lehetne ezeknek a vevői oldalon felállított tanácsadói csapatoknak. De ha véletlenül akad is mindezekre a feladatokra megfelelő szakember, akkor még meg kell oldani az aszimmetriából fakadó mennyiségi problémát is. Ne feledjük, a vevői oldal egyszerre csak egy tranzakcióra koncentrál, míg az eladó nézőpontjából tekintve viszont a 90-es években egy időben 5-10 nagy volumenű tranzakció is futott. Ennyi, párhuzamosan működő, belső erőkre támaszkodó csapatot végképp lehetetlen összeállítani.

A harmadik ok, ami a tanácsadók részvételét a privatizációban gyakorlatilag megkerülhetlenné teszi, az a külföldi segélyek felhasználásának szükségességével függ össze. Jól ismert, hogy az Európai Unió PHARE programja, a Világbank és a vezető nyugati államok kormányai 1989-től kezdve több százmillió dolláros nagyságrendben kínálták segélyeiket a rendszerváltó országoknak, így Magyarországnak is. Ezek a pénzek azonban nem voltak szabadon felhasználhatóak, a rendel-

<sup>213</sup> Konkrétan arról volt szó, hogy az ÁVÜ tanácsadó nélkül, közvetlenül kívánt értékesíteni egy 6 millió Ft-os részvénytömböt. Ehhez valóban nincs szükség tanácsadóra.

tetési cél a tanácsadói munka megfinanszírozása volt – másra nem lehetett volna felhasználni. Mi több, a magyar fél nemcsak azt az alternatívát kellett, hogy mérlegelje, hogy a fel nem használt tanácsadói pénz elvész, de azt is tudta minden magyar kormányzati tisztviselő, hogy a külső szemlélők részben éppen azzal mérik Magyarország átalakulását, hogy milyen intenzitással költi a PHARE pénzeket. Hogy ez mennyire racionális és mennyire nem, azon lehet elmélkedni, de az EU-politikusokkal való vitatkozás már végképp nem a magyar privatizációs apparátus feladata volt.

#### 8.11 TÁBLÁZAT: A PRIVATIZÁCIÓVAL ÖSSZEFÜGGŐ PHARE TÁMOGATÁSOK, 1991–2008

Program száma	Támogatás (Millió ECU/Euró)	Végrehajtási időszak
HU 9005	5	1991-94
HU 9106	40	1992-1995
HU 9403	6	1994-1997
HU 9506	5	1995-1998
COP 96	25	1996-99
HU 9604 (HYFERP I.* és II.*)	20,8	1995- 2004, 2004-2008

##### Megjegyzések:

\* Ebből a keretből közvetlenül 4 ÁPV Rt.-s cég részesedett: Zsolnay Porcelángyár, Pápai Textil, Rába Rt., Tisza Cípip Rt.

\*\* Ebből a keretből közvetlenül 9 cég részesedett: Finomhengermű Munkás Kft., DUNAFERR (2 projekttel), Bábolna Rt., Magyar Filmlaboratórium Kft., Hollóházi Porcelán Rt., Nitrokémia 2000 Rt., Salgótarjáni Acélárnygyár Rt., SILCO Kft., ST Glass Rt.

Forrás: Kovács (1997), MNV Zrt.

Másfél évtized távlatából elmondhatjuk, hogy tulajdonképpen az történt, amit a kezdet kezdetén az SZDSZ, pontosabban Tardos Márton javasolt – végbement a privatizáció privatizációja.

Érdemes felidézni a Tardos Márton által sokszor, sokhelyütt megfogalmazott gondolat egyik variációját: „Csak úgy lehet kijutni a Vagyonügynökséggel kapcsolatos kelepceből, ha magát a privatizációt privatizálják. Ez azt jelenti, hogy az ÁVÜ a privatizációs eljárások törvényes kereteinek kidolgozása és ellenőrzése mellett, csak egyes legfontosabb privatizációs esetekkel foglalkozék közvetlenül. A többi végrehajtásával megbízza az egymással versengő beruházási bankokat és pénzügyi intézményeket (azaz a tanácsadókat – M. P.). A privatizációs szerződések megkötésekor az ÁVÜ ellenőrizzé a privatizációt végrehajtó cégek által kidolgozott tervet (a gyakorlatban ezt tette az ÁVÜ Igazgató Tanácsa – M. P.), ami tartalmazza az eljárásokat, a feltételeket és a minimális árat.” [Tardos (1992) 11. o.]

Ugyanakkor el kell ismerni, hogy a tanácsadói díjak meghatározásánál – de már a tanácsadók kijelölésénél is – érvényesülhettek szubjektív szempontok. Ezt az is elősegítette, hogy a privatizáció összes bevételéhez vagy költségéhez képest eltörpül, 1-5-10-100 milliós megbízások odaítélésénél a döntéshozók nem figyeltek különösebben. A határidők mindig feszítettek voltak – az értékes hónapok az elvi vitákkal mentek el –, így legfeljebb arra terjedt ki a figyelem, hogy a tanácsadó kiválasztása szabályos pályázat<sup>214</sup> útján történjen. A Tocsik-botrány

214 A tanácsadói pályázatok területe kezdettől fogva igen sikamlós volt. Itt ugyanis, szemben az értékesítési pályázatokkal, illetve az álláspályázatokkal, a nyílt pályázatás megoldhatatlan nehézségek forrásának bizonyult. Már 1992 táján világossá vált, hogy egy-egy nyílt tanácsadói pályázatra rendszeresen 50-100 pályázat is beérkezik, s ez a mennyiség gyakorlatilag feldolgozhatatlan. A meghívásos pályázat, viszont ahol a résztvevők száma szinte soha sem haladta meg a 10-et, szükségszerűen gyanakvást, bizalmatlanságot keltett minden érdekeltnél.

(→9.5.5) leginkább arra példa, hogy amikor milliárdokról és sürgető határidőkről van szó, akkor még a pályázatást sem vették komolyan a privatizáció legfelső vezetői. Ez irritálta a közvéleményt – joggal. Ehhez képest meglepő, hogy elsőként csak a *Dunaferr* 2003. évi privatizációja kapcsán született döntés arról, hogy a tanácsadói pályázat eredményhirdetése után nyilvánosságra kell hozni a pontozás részleteit.

#### 8.12 TÁBLÁZAT: A DUNAFERR PRIVATIZÁCIÓS PÁLYÁZATÁNAK ÉRTÉKELŐ LAPJA

PricewaterhouseCoopers	Pontszám
Koncepció kidolgozása (30%)	27,84
Projektterv bemutatása (30%)	26,88
Szakmai pontszám összesen (60%)	54,72
Nettó ajánlati ár (40%)	27,15
Mindösszesen	81,87

Erste Bank	Pontszám
Koncepció kidolgozása (30%)	19,02
Projektterv bemutatása (30%)	20,46
Szakmai pontszám összesen (60%)	39,48
Nettó ajánlati ár (40%)	40,00
Mindösszesen	79,48

HSBC	Pontszám
Koncepció kidolgozása (30%)	22,56
Projektterv bemutatása (30%)	21,18
Szakmai pontszám összesen (60%)	43,74
Nettó ajánlati ár (40%)	21,33
Mindösszesen	65,00

Forrás: www.opvrt.hu

Paradox módon „az ügyintéző politizál – a tanácsadó dolgozik” megállapítás a tranzakció nagyságának növekedésével egyre jobban érvényesül. Az 1995. évi nagy tranzakciók esetében az érdemi munkát szinte teljes egészében a külföldi tanácsadók végezték: ők készítették a pályázatok dokumentumait, ők tárgyaltak a befektetőkkel, ők írták a szerződéseket. Bármilyen hihetetlenül is hangzik, de tény, hogy a villamosenergia-ipar és a regionális gázszolgáltatók adás-vételi szerződését érdemben sem az ÁPV Rt. ügyvezetése, sem IG-je nem tárgyalta. A dokumentumokat a vezérigazgató is, a miniszter is úgy írták alá, hogy idejük sem volt arra, hogy alaposan elolvassák őket. Az energiák és az idő a „politizálás”-sal – a privatizációért való küzdelemmel – telt el.

Az is igaz, hogy az elmúlt két évtizedben milliárdok folytak el olyan tanácsadói feladatok finanszírozására, amelyek később lekerültek napirendről vagy olyannyira megváltozott konstrukcióban kerültek megvalósításra, hogy a tanácsadói munkát előlről kellett kezdeni. Ennek részben a privatizációval kapcsolatos politikai elvárások hullámmása az oka, de legalább ilyen mértékben vezethető vissza a probléma a szervezetben belüli személycserékre. (Példa erre a kereskedelmi bankok privatizációs koncepciójának kidolgozása 1992/93-ban – akkor, amikor a politika valójában nem is kívánta értékesíteni a bankokat. Ugyanakkor hasonlóképpen feles-

leges kiadásokat eredményezett a gázszolgáltatók és az áramszolgáltatók kapkodva előkészített pályázata.) Az is indokolatlan mértékben növelte a privatizációval kapcsolatos tanácsadói feladatokat, hogy az állami – illetve kvázi-állami – vagyoni körön belül különféle szempontok és érdekek mentén, megközelítőleg 100 Mrd Ft-os nagyságrendű ingyenes vagyonátcsoportosítás történt. Csak felidézzük a legfontosabb mozgásokat: tb-vagyonátadás, kárpótlási- és befektetési jegy alapok létrehozása, MBFB és a regionális fejlesztési társaságok feltőkésítése, költségvetési szerveknek történő ingatlanátadás stb. Ezek az átcsoportosítások – több lényeges kivétellel<sup>215</sup> – minden esetben szükségessé tették a vagyonértékelést, a szerződéskötést, a cég-bíróági eljárást – s az ezzel kapcsolatos munkák javarészét is tanácsadók végezték.

Végezetül érdemes felhívni a figyelmet arra, hogy a privatizációs folyamatban kulcsszerepet játszó tanácsadók nem minden esetben álltak és állnak a tulajdonos – az állami vagyonkezelő – alkalmazásában. Az esetek egy részében ez pusztán elszámolási kérdés („ki fizeti a révést?”), de többnyire valódi érdekkonfliktust rejtő fejlemény. Azokban az esetekben ugyanis, amikor a privatizációs tanácsadót az érintett társaság maga fizeti, netán maga is választja ki, tág lehetősége nyílik a befolyásolására. Ezt természetesen a privatizációs szervezet apparátusa kezdettől fogva tudta, de pénzhiány vagy takarékosági megfontolások miatt, nem egyszer kompromisszumra kényszerült.<sup>216</sup>

### 8.6.1 A privatizáció előtti vagyonértékelés

A privatizációhoz kapcsolódó, egyik legkölségesebb tévhit a politika és a bürokrácia önvédelmi reflexén alapul. Ez a tévhit, amelyet a politikusok nagyobbik része feltehetően őszintén igaznak vél, de amelyről minden rutinos privatizátor tudja, hogy badarság, nem más, mint a privatizáció előtti vagyonértékelésbe vetett vak bizalom.<sup>217</sup>

Egy-két éves tapasztalat birtokában az ÁVÜ szakemberei tudták, hogy az elterjedt vagyonértékelési módszerek közül sem a költségalapú, sem az összehasonlításon alapuló értékelésnek nincs sok értelme. A költségekből való kiindulás nyilvánvalóan irreleváns eredményre vezet, hiszen a befektetőket nem érdekli, hogy tíz-húsz vagy ötven évvel ezelőtt mibe került a gyár felépítése. Az összehasonlításon alapuló elemzésnek az a fő korlátja, hogy Magyarország viszonylag kis ország, nehéz vagy lehetetlen egy adott céggel jól összevethető másik 4-5 céget találni.

Sokszor nem ad jobb eligazítást a jövedelem alapú megközelítés sem, ahol a vagyon értékét a várható nyereség alapján próbálják számszerűsíteni (diszkontált *cash-flow* számítás).

A vagyonértékeléssel kapcsolatos anomáliák szép példája a sátoraljaújhelyi *Karancs Szálló* privatizációjának története. Ezzel a *HungarHotels* szállodalánról leválasztott hotellel az

215 Az ÁV Rt. megalakulásakor nem volt szükség arra, hogy az ÁVÜ-től átvett vagyonról szerződés születessen, s nem volt ilyen kötelezettség akkor sem, amikor az ÁVÜ vagyona olvadt be az ÁPV Rt. vagyonába. Amikor viszont az ÁPV Zrt., a KVI és az NFA egyesült, tucatjával születtek ilyen típusú átadás-átvételi szerződések. Tanácsadók alkalmazására azonban ekkor sem került sor.

216 A Kék Szalag Bizottság (1990) erre a veszélyre idejekorán felhívta a figyelmet: „[A privatizációba – M.E.] bevont pénzügyi, jogi, könyvelési szakértőket a kormány alkalmazza és fizesse, nem pedig a privatizálandó vállalat, nehogy a privatizáció alatt álló vállalat vezetése korrumpálja őket.” Id. mű 43. o.

217 A vagyonértékelési módszerekről és az ÁVÜ-ben alkalmazott gyakorlatról ld. Both és szerzőtársai (1993) brosráját. Hangsúlyozni szeretném, hogy bíráló megjegyzésem a privatizáció előtti vagyonértékelés indokolatlanságára vonatkozik. A vállalatok átalakításakor természetesen szükség volt vagyonértékelésre. S ahol ez nem történt meg (pl. *MoI*), ott annak súlyos következményei lettek.



történt, hogy az ÁVÜ négy éven át képtelen volt vevőt találni a piacához képest túlméretezett szállodára. Végül 1994-ben liciten vásárolta meg a szállodát egy helyi befektetői csoport – pontosabban a szálloda vezetője körül szerveződött társaság.<sup>218</sup> Ők 35 M Ft-ot ajánlottak, és ez messze a legjobb ajánlat volt. A helyi illetékhivatal azonban 211 M Ft-ra becsülte az ingatlant, s ennek az összegnek megfelelő illetékfizetésre kötelezte a tulajdonosokat. Az illeték vitából per lett, amely még 1998 végén sem zárult le. A példa azért tanulságos, mert jól mutatja mindkét álláspont logikus voltát. Egyfelől kétségtelen, hogy a több emeletes szálloda, mint ingatlan (építmény + telek) bizonyosan többet ér, mint 35 M Ft. Másfelől viszont az adott piaci helyzetben a szálloda nem volt képes szobákat tölteni, így a szállodát működtető társaság *cash-flow*-ból visszaszámított tőkeértéke rendkívül alacsony volt. S végső soron ezt tükrözte a licit végeredménye is.

Ha jobban belegondolunk, igazat kell adnunk Tardos Mártonnak, aki az Országgyűlés vitájában is felhívta a figyelmet arra, hogy itt egy kétismeretlenes egyenlet megoldásáról van szó. Senki sem tudhatja, pontosan mekkora lesz a vagyonnal termelhető nyereség az elkövetkezendő 5-10 évben. Erről a tulajdonosnak is, a vagyoneértékelőnek is és a vevőnek is csak szubjektív véleménye lehet. Az is vélemény kérdése, hogy milyen kamatlábbal diszkontáljuk a várható nyereség-folyamot. „Ilyen módon a piaci ár alapját képező érték egy olyan ismeretlen, aminek alapján gondolkodnunk kell, de amit csak szubjektíve tudunk megítélni, és akkor válik bizonyos értelemben objektívvá, ha erről tömegesen alkotnak véleményt.”<sup>219</sup> A privatizáció pedig – erről már sokszor volt szó – szükségképpen egyedi aktus. A „tömeges véleményalkotás” csak akkor közelíthető, ha sikerül elérni, hogy a vevők nagy számban versenyezzenek egymással. De még ebben az esetben is illúzió azt várni, hogy a vevők értékelése szűk sávban szóródjon.

Kocsis István, aki hosszú ideig az ÁPV Rt. első számú vezetői közé tartozott, egyik visszaemlékező feljegyzésében így fogalmazott: „Egy adott tulajdon lehet negatív vagyon is. A helyzeten egy elméleti okoskodás sem segít. A tulajdon értékét a piac tudja megmérni. Ha a helyzet nem kedvező, a tulajdonos várhat a jobb időkre. A vagyoneértékelés sem segít, mert a céloktól, érdekektől vezérelve lehet manipulatív. Több vagyoneértékelőnek javasoltam, hogy az általa kihozott értéken vásároljon, vagy tulajdonosként adjon el. A válasz kitalálható.”<sup>220</sup>

A tapasztalatok azt igazolják, hogy a vevők megítélése a vagyon értékéről erősen különbözik. Már az energia-szektor eladása során is tapasztalható volt az árak kétszeres-háromszoros különbsége! Az *MHB* privatizációja (←6.9.10) során az egyik vevő 0 Ft-ra értékelte a bankot, a másik közel 100 millió dollárra. Ugyanez történt a *Postabank* (←6.9.14) esetében. Volt olyan vevőjelölt, aki szerint a bank legfeljebb 30-40 Mrd-ot ért az eladás pillanatában – a hivatalos vagyoneértékelő szerint 47-59 Mrd Ft-ot –, miközben a versenyben győztesen vevő 101 Mrd-ot fizetett. 2005-ben az ÁPV Rt. hivatalos vagyoneértékelője a *Budapest Airport* eladásra (←6.3.6) kínált részvénycsomagját 114 Mrd Ft-ra értékelte. Ezzel szemben, a többfordulós pályázat győztese, az angol BAA cég 464 Mrd Ft-ot volt hajlandó fizetni: ez pontosan négyszeres eltérés!

218 A szálloda igazgatónöje, Karácsonyné Sándor Gabriella, akkor már 10 éve vezette a szállodát. Ügyének azonban némi politikai felhangja is volt, tekintettel arra, hogy Karácsonyné az MSZOSZ elnökségéből országosan ismert Sándor László testvére. A befektetők között volt a *Dunaholding* egyik alkalmazottja is. MH, 1998. dec. 2.

219 Ld. Tardos M. felszólalását az Országgyűlés 1995. jan. 21-i vitájában.

220 Idézi Báger–Kovács (2004) 34. o.

A vevők egymással folytatott versenye során ugyanis nem csak az a szempont játszik szerepet az árban, hogy tanácsadók milyen végeredményre jutottak a számítások során. Ez csak egy kiinduló szám. A végső ajánlati ár úgy készül, hogy a versenytársak egymás árajánlatát igyekeznek meghaladni. Az pedig már taktika kérdése, hogy a győzelem biztosítása érdekében milyen mértékű különbözettel kívánják azt meghaladni. .

A privatizáció előtti vagyoneértékelés értelmetlensége egy más megközelítésből is belátható. Mint arról korábban már volt szó (← 2.2.1.5) 1993 után a privatizációs értékesítések alapformájává a részvényértékesítés vált. A köznapis látszattal ellentétben, az állam nem vagyontárgyakat, hanem százalékos formában meghatározott mennyiségű részvényt és üzletrészt értékesít. Még ha a vagyoneértékelőnek sikerül is jól felbecsülni a vagyontárgy vagy az egész vállalkozás értékét, logikai úton vagy értékbecsléssel nem lehet meghatározni a „mögöttes vagyon” és egy adott mennyiségű értékpapír közötti értékviszonyt. Egy 100 millió Ft értékű cég részvényeinek 60%-a – a körülményektől függően – érhet többet is, meg kevesebbet is, mint 60 millió Ft.

Gond az is, hogy a bevett gyakorlat szerint, az előzetesen vagyoneértékelések 6 hónaponként megújítandók. Egy bonyolultabb privatizációs tranzakció ennyi idő alatt le sem fut. Mi a relevanciája – mondjuk – egy januárban készült vagyoneértékelésnek szeptemberben, amikor a döntéshozóknak azt kell mérlegelni, hogy x Ft-ért szabad-e eladni y céget? Számos példa van arra, hogy ennyi idő alatt a piaci helyzet tökéletesen megváltozik.

*Összefoglalva az eddigieket:* A privatizáció előtti vagyoneértékelés – bőrpapír-gyártás. A privatizációs szervezet döntéshozóit kezdetben amúgy is csak kis mértékben befolyásolta egy-egy ajánlat mérlegelésekor, hogy az adott cég becsült vagyoneértéke mennyi – leginkább a jegyzett tőke nagyságához viszonyítják a vevők ajánlatait. Mi több, a vagyoneértékelés rendszerint fordított logika szerint működött. A tranzakciós ügyintéző sejteti a vagyoneértékelővel, hogy kb. milyen végeredményt tart reálisnak, azután ez a várt érték „minimál-értékként” kerül be a pályázati dokumentumokba.

Legalább egy alkalommal, a Nemzeti Tankönyvkiadó „maradék” 25%-os részvénycsomagjának 2008. évi eladásakor, az ellenőrző vizsgálat két azonos napi dátummal leadott, a szöveget és az elemzés 99,99%-ában teljesen azonos vagyoneértékelésre bukkant, amelyek egymástól „csak” a végső szám nagyságában különböztek (1,5 Mrd és 1,8 Mrd Ft). Ez az önmagában sem jelentéktelen különbség azért tekinthető jelentősnek, mert a győztes pályázó 1,7 Mrd Ft-tal nyert, ami ugyan meghaladta a pályázati felhívásban minimál-árként megjelölt összeget, az alsó értékbecslésnek megfelelő 1,5 Mrd Ft-ot, de alatta maradt a másik értékbecslésnek. Erősen feltételezhető, hogy a vagyoneértékelést készítő CMS tanácsadó cég éppen az MNV Zrt. apparátusának „megrendelése” alapján adott be két különböző végeredményt adó vagyoneértékelést – a „válasszon a kedves vevő” megfontolás alapján.

Sajnálatos módon, ezeket az összefüggéseket a privatizációt ellenőrző apparátusok máig nem értik vagy nem akarják érteni. Mind az ÁVÜ, mind az ÁSZ, mind a kormány közvetlen ellenőrző apparátusa, a KEI több ízben is leírta, hogy szükségesnek tartja a külső vagyoneértékelést minden privatizációs pályázat előtt. Ezért – a vagyoneértékelésre specializálódott tanácsadó cégek nagy örömeire – folytatódik a rituálé – alkalomról alkalomra.

## A KÖNYVSZAKÉRTŐK ÉS A MAGYAR GAZDASÁG FONTOSABB VÁLLALATAINAK KAPCSOLATA, 1992–97

Társaság neve	Auditált cégek neve	Magyarországi alapítás éve	Első számú magyarországi vezető
KPMG Hungária Kft.	ÁPV Rt., Hungária Biztosító, TUNGSRAM, EGIS, Rába, Siemens, Skála, MKB, Budapest Bank, Biogal, Unicbank, Videoton, CIB, ING	1989	Michael Keveházi
Ernst & Young Kft.	ÁB-AEGON, ABN AMRO - Magyar Hitel Bank, Budapest Bank, Chinoin, Danubius Hotels, BAT Pécsi Dohánygyár, Fotex, ETV-Erőterv, Hungalu, HUNGAROCAMION, Szikra Lapnyomda	..	Terták Ádám
Arthur Andersen & Co Kft.	Westel, TVK, MHB, Ikarus, Compack-Douwe Egberts, Centrum, Rotary, ÉDÁSZ, DÉMÁSZ, Postabank, DÉDÁSZ, HUNGAROCAMION, Kabelkom	..	Hans-Jürgen Förtsch
Coopers & Lybrand Kft.	Chinoin, Matáv, HungarHotels, MKB, Zwack, Philip Morris, Ford, Audi, Unilever, BKD-Bank, ALCOA-Kőfém, Hunguard, Primagáz, DÉDÁSZ, Richter,	1989	Bernard Delomenie
Deloitte & Touche Kft.	OTP, MOL, MVM, MALÉV, MÁV, K&H, Takarékbank, EKB, MFB, Bábolna, Biogal, Alkaloida, Pannonplast, IBUSZ, Pannonia Hotels, Csemege Julius Meinl, Pick, Globus	1989	Didier Taupin → Lőrincze Péter
Price Waterhouse	MHB, Borsodchem, K&H, Citibank, Commerzbank, Lehel, GE/Tungram, Philip Morris, Szegedi Paprika, ELMÜ, DÉGÁZ, ERDÉRT, SAB, Bakonyművek	1989	Bienertth Gusztáv

Forrás: Budapest Business Journal kiadványai, Figyelő: Magyar Vállalati Tanácsadó Almanach 1994–95.

## 8.13 TÁBLÁZAT: A PRIVATIZÁCIÓBAN JELENTŐS SZEREPET JÁTSZÓ BEFEKTETÉSI BANKOK ÉS PRIVATIZÁCIÓS TANÁCSADÓ CÉGEK, 1990–97

Társaság neve	Nevezetes tranzakciók	Tulajdonosok	Magyarországi alapítás éve	Első számú magyarországi vezető
BNP-KH-Dresdner Bank Rt.	Junior, Paletta, Prometheus	Banque Nationale de Paris 37%, Dresdner Bank 37%, K&H Bank 26%	1991	Székely László
Dunaholding Rt.	Taurus Gumiipari V., SZÁMALK, TVK, IBUSZ,	Bagira Kft. 23%, Laguna Travel Kft. 23%, Platán Rt. 5%, K&H Bank Rt. 5%, Nyilvános 40%	1989	Tamás István
Banque Indosuez Hungary Ltd. → Hanwa Bank	Accor/Pannonia, Pápahús, Vastej, Hungarocamion, ÉDÁSZ, Kalocsakörnyéki Agrárip. Rt.	Banque Indosuez Paris 81%, Fransabank 13%, Saját részvény 5%	1990	Christopher Johnson
Creditanstalt Értékpapír Rt.	OTP, Richter, MATÁV, Kőbányai Sörgyár, Soproni Sörgyár, Global TH, Primagáz, Danubius, Styl, FŐGÁZ, DÉDÁSZ, Zwack, Konzum, Zalakerámia		1989	Simor András
Bank Austria-GiroCredit Befektetési Rt.	IBUSZ, Fotex, Marriott, Bonbon Hemingway, Graboplast, Hajdútej, Biogal, Borsodchem, MOL	Investmentbank Austria 100%	1990	Simonyi Tamás → Vályi György → Pásti Zoltán, Árkai Gábor

Társaság neve	Nevezetes tranzakciók	Tulajdonosok	Magyarországi alapítás éve	Első számú magyarországi vezető
Kossuth Holding Vagyonkezelő Rt.	Hajdúsági Gabonaiipari Rt., Alkaloída, Szerencsi, Szolnoki, Mátravidéki Cukorgyárak, Petőfi Nyomda, Állami Nyomda, Dél-magyarországi, Dél-dunántúli, Alföldi és Vasmegyei Gabonaforgalmi Rt. Szegedi Vízművek Kft.	100%-ban a vezető tanácsadók	1990	Krokos János
Daiwa-MKB-Investment and Securities Co.	-	Daiwa Securities 50%, MKB 50%	1990	Yoshiro Fujisawa
Budapest Investment Magyar Befektetési és Tanácsadó Rt.	Egri Nyomda Kft., Pannónia Sörgyár, AROMA Kereskedelmi Rt., Balaton Fűszért, MAFILM, Kaposvári Húskombinát, Soproni Szőnyeggyár, Pillér, Chinoín, OTP	-	1990	Jendrolovics Pál
CS First Boston (Bp) Kft.	MALÉV	CS First Boston	1991	Bartha János
Batthyány Pénzügyi Tanácsadó Rt.	Dunapack Rt., Zalagabona Rt., MVM Rt.		..	Batthyány Ádám
CMS Vezetési Tanácsadó Kft.	Szentendrei Papírgyár, Csepeli Erőmű, MAHART, Pannónia Sörgyár		..	
Pénzügykutató Rt.	VÁTI, Gép-és Felvonó Szerelő Vállalat, Centrum, Medicor, PANYOVA, GANZ-Danubius, Gamma Művek, ÁPISZ, Csemege, Möbiusz (Délhús), Keravill, DEKO, Csatornázási Művek		1988	Lengyel László
Commerzbank Bp. Kft.	Alkaloída		..	
Magyar Paribas Kft.	Budapesti Húsipari V., Budapesti Vegyipari Művek, Agroker		..	Medgyessy Péter
MERITUM Pénzügyi Tanácsadó Kft.	Lábatlani Papírgyár, METALIMPEX Kereskedelmi Kft., Hajdúsági Iparművek Rt., AMFORA, MASPED, NIKEX Külker. V.		..	Komlós János
J. Henry Schröder Wagg. Co. Ltd.	Pécsi Dohánygyár, MVM, Richter Gedeon, Mezőbank,			Képviselői iroda
Riverside Rt.	Budapesti Vegyiművek, METRIMPEX	Vidovszky Ferenc (50%) Riverside Co. (50%)	1988	Vidovszky Ferenc
Eurocorp Rt.	Pannon-GSM, MATÁV	Magánszemélyek (65%), EBRD (35%)	1992	Sietz, Wolfgang
Credit Commercial de France (CCF)	VIDEOTON, Kner nyomda, HUNGEXPO, MHB, Antenna Hungária, EGIS, FÓTÁV	Francia és külföldi pénzügyi befektetők		Csak képviselői iroda. Első tranzakció 1989-ben.
WestLB Invest Rt. (Magyarország)	Szika Lapnyomda, Baranyatej, Atheneum Nyomda, GarAgent	WestLB Europa AG		
N M Rothschild & Sons Limited	MATÁV, IBUSZ, regionális gázszolgáltatók			Csak képviselői iroda (Rediker International Capital Ltd.) Rediker, Douglas alelnök (1996-ig)

8.14 TÁBLÁZAT: A PRIVATIZÁCIÓBAN JELENTŐS SZEREPET JÁTSZÓ BRÓKER CÉGEK, 1992-95

Társaság neve	Fontosabb tranzakciók	Tulajdonosok	Magyarországi alapítás éve	Első számú magyarországi vezető
Pakett Bróker Értékpapír forgalmazási és Befektetési Rt..	OTP, Inter-Europa, IBUSZ, Zalakerámia, KÖGÁZ, Pick	-	1991	Zanócz László
Postabank Értékpapír forgalmazási és Befektetési Rt.	Antenna Hungária, Balatonfűszért, Pick, Zwack, Styl, MATÁV, TVK, Zalakerámia, Postabank	Postabank Rt. 100%	1992	Lakatos János
New York Bróker Budapest Kft.	Humán, CIB,	Capital Pénzügyi Rt.	1990	Benke Ákos, Kovács Kálmán
MKB Értékpapír Rt.	Graboplast, Antenna Hungária, Balaton Fűszért	MKB	1993	Jasper Miklós
ABN AMROE Hoare Govett (Hungary) Rt.	Csemege Julius Meinl, Aranyópok, DOMUS, Veszprémetej, Mőbiusz	ABN AMROE Bank	1992	Budaházy Péter
Concorde Értékpapír Kft.	DOMUS, OTP, MOL, Pannongabona, Égis,		1993	Jaksity György
OTP Bróker	Pannonflax, OTP, MOL, Égis, Sorponi Sörgyár	OTP, MOL	1990	Pleschinger Gyula
City Bróker Értékpapír Kereskedelmi és Beruházási Kft.	HB Westminster, IBUSZ	Dunaholding Rt., WVM, HB Westminster, IBUSZ	1993	Hüvely István

Forrás: Budapest Business Journal kiadványai.

8.15 TÁBLÁZAT: A PRIVATIZÁCIÓBAN JELENTŐS SZEREPET JÁTSZÓ NEMZETKÖZI JOGI IRODÁK, 1992-95

Társaság neve	Jogászok száma	Fontosabb megbízók 1992-95	Magyarországi alapítás éve	Első számú magyarországi vezető
Köves & Partners Clifford Chance	23	Chinoi, MATÁV, MVM-csoport, Gázszolgáltatók, EGIS, Richter, Borsodchem, OTP	1991	Köves Péter
Baker & McKenzie	20	ALCOA, MATÁV, ÁVÜ, Primagáz, MKB, BB, Richter, MVM-csoport, Gázszolgáltatók és FŐGÁZ, Borsodchem	1987	Peter Pasint Magyar → Martonyi János
White and Case	12	Citibank (Pick többségi bevezetés) Gázszolgáltatók	1991	Carl H. Amon III.
Srikeman, Elliot (Réti & Antall)	10	MATÁV, MVM-csoport, MKB, BB, OTP	1993	Jean Phillipe Ewart
Arent Fox, Kintner, Plotkin & Kahn	8	Marriot, GE, Cofinac, MOL, Salomon Brothers, Biogal, Dunaholding, MVM-csoport, Gázszolgáltatók	1991	Jeffrey B. Newman
Stroock & Stroock & Lavan	7	US West, MHB, K& H Bank, PM, BB, KHVM, Douwe Egberts, EDF, Generale des Eaux, MVM-csoport, Chinoi, Biogal, Audi, Tenneco	1989	Szász Iván
Jones Day Reavis & Pogue	7	ÁPV Rt, MVM-csoport.	1993	Douglas J. Whipple
Weil, Gotshal & Manges	5	Magyar Amerikai Vállalkozási Alap, MATÁV, MALÉV, EGIS, Goldsun, ING Bank, MVM csoport, gázszolgáltatók	1991	George Gluck

Társaság neve	Jogászok száma	Fontosabb megbízók 1992-95	Magyarországi alapítás éve	Első számú magyarországi vezető
Debevoise & Plimpton	5	ÁPV Rt. IFC, South African Breweries, Westel, ÁVÜ, Pick Szeged, Danubius Hotels, HungarHotels, Richter Gedeon, MOL, EGIS, Biogal, OTP	1991	David Hickock
Squire, Sanders and Dempsey	3	Electrolux, South African Breweries, Tenneco Gas International, MATÁV, Goodyear, Saab, MVM csoport, gázszolgáltatók	1991	Hanák András
MOQUET BORDE ASSOCIÉS	n.a.	Kner Nyomda, Taurus, Richter Gedeon, MVM-csoport, OTP, gázszolgáltatók, Borsodchem		Szecskey András
Linklaters Paines	n.a.	MALÉV, HungarHotels, Pannonplast, Borsodchem, MVM csoport		

Forrás: Budapest Business Journal kiadványai, Heti Privinfo, 1994. aug. 23., European Corporate Lawyer, May/June 1996.

## 8.7. ... ÉS HOL VOLT A VERSENYHIVATAL?

Sok-sok évvel a privatizáció beindulása után Voszka Éva (2002) helyesen állapította meg, hogy a hazai szakirodalom a „verseny” kifejezést általában csak a vevők versenyeztetése kapcsán hangsúlyozta.<sup>221</sup> Jól lehet, a privatizációval kapcsolatban a kezdet kezdetétől elvárás volt, hogy ne pusztán tulajdonosváltást eredményezzen, de egyben járuljon hozzá a piaci verseny megteremtéséhez, megerősödéséhez. Erre az 1990-es versenytörvény<sup>222</sup> – első pillantásra – megfelelő alapot is nyújtott.

A törvény ugyanis főszabályként minden vállalkozásra kiterjedt, függetlenül a szervezeti formától, a tulajdontól, illetve attól a „technikától”, ahogyan a szervezeti változás végbe ment. Elvileg tehát a privatizáció utólagos versenyfelügyeleti kontroll alá kerülhetett, amennyiben a szervezeti változások versenykorlátozó, vagy az erőfölénnyel való visszaélésre lehetőseget adó helyzetet teremtettek.

Az egyszerű és szép elvek alkalmazása azonban a gyakorlatban nehéznek, sőt az esetek többségében lehetetlennek bizonyult. Először is azért, mert a törvény csak a magyar piacon már jelen lévő vállalkozásokra vonatkozott – az újonnan belépőkre, azaz a külföldi vállalkozásokra és a hazai magánszemélyekre nem. A törvény ilyen módon történő értelmezése – amit a Versenytanács és egy országgyűlési bizottsági határozat is megerősített – szélesre tárta a Gazdasági Versenyhivatal (GVH) megkerülésére szolgáló kiskaput. Például lehetségessé vált az, hogy valamely külföldi befektető tetszőleges számú magyar vállalkozásban szerezzen többségi részesedést anélkül, hogy ehhez kérje a GVH engedélyét.

Gond adódott abból is, hogy a törvény – az EU-s normákat követve, de szembehelyezkedve az angolszász megoldással – nem önmagában az erőfölény kialakulását vizsgálta, hanem az erőfölénnyel való visszaélést. Ez utóbbit nehezebb bizonyítani, s azt pedig végképp ellehetetlenítette, hogy a Versenyhivatal egy privatizációs döntés pillanatában állapítsa meg az erőfölénnyel való visszaélést. Viszont fontos eleme volt a törvénynek, hogy a kartelltilalom esetében is helyt adott kivételeknek és mentességeknek:

- csekély jelentőségű ügyletek és megállapodások esetén,
- ha a versenykorlátozás „a gazdaságilag indokolt közös célok eléréséhez szükséges mértéket nem haladja meg”, illetve az előny meghaladja a hátrányokat (pl. ár és minőség kedvező alakulása, műszaki fejlődés és külpiaci versenyképesség javulása)
- nemzetgazdasági előnyök esetén.

Mindezek a lehetőségek tág mérlegelési lehetőséget adtak a Versenyhivatalnak, illetve – mint Voszka Éva írja – a másik oldalon teret nyitottak a külső nyomásgyakorlásnak.

A belföldön 60% fölötti piaci részesedéssel rendelkező *Oxigén és Dissousgyár* öt, szervezeti-  
leg elkülönült, de vertikálisan egymásra épülő gyárból állt. A jelentkező vevők ragaszkodtak  
ahhoz, hogy a teljes vertikumot megvásárolják, s így a 2 Mrd Ft-os jegyzett tőkével rendel-

221 A Gazdasági Versenyhivatal és a privatizáció kapcsolatának bemutatásakor alapjában véve erre a hézagpótló kitérésre támaszkodtam.

222 1990. évi LXXXVI. törvény a tisztességtelen piaci magatartás tilalmáról

kező céget 4,5 Mrd Ft-ért lehetett eladni. A Versenytanács megvizsgálta a tranzakciót, és nem emelt ellene kifogást, mondván, hogy a privatizáció során csak tulajdonosváltás történt, de nem csökken a piaci szereplők száma. Fontos érv volt továbbá a tőkeerős külföldi befektető fejlesztési ígérete is.

A *Növényolajipari és Mosószergyártó Vállalat* hat gyárát 1992 elején egy olyan külföldi cég vásárolta meg, amely korábban semmilyen módon nem volt jelen a magyar piacon. Ezért a tranzakció nem is volt engedélyköteles. A döntéskor érvként merült fel, hogy a 6 gyár közül 5 veszteséges lenne keresztfinanszírozás nélkül. (Mint később kiderült, a cég viszonylagos monopolhelyzetének alapja a kiugróan magas védővámok voltak. Ez létezett a privatizáció előtt is, meg utána is – egészen addig, amíg az EU ezeket a védővámokat le nem tiltatta.)

Jól lehet a Versenyhivatal függetlenségét a jog erősen körülbástyázta, s ezáltal a kelet-európai térség legautonómabb szervezete volt, a mindenkori kormányok gondot fordítottak arra, hogy csak olyan ember kerülhessen a szervezet élére, akit szükség esetén meg lehet győzni arról, hogy mi legyen a helyes döntés. A jogi garanciákkal megteremtett függetlenség logikus következménye volt, hogy a Versenyhivatal nem vett részt a kormányzat napi ügyeinek intézésében. A hivatal vezetője csak kivételes esetekben kapott meghívást a kormány üléseire, törvény vagy rendelet kiadására nem volt módja, és ennek a logikának felelt meg az a döntés is, hogy a privatizációs szervezetek döntéseinél sem kapott vétőjogot.

Azt is látni kell, hogy a Versenyhivatal döntési mechanizmusai miatt sem kaphatott érdemi beleszólást a privatizációs ügyekbe. 1990 táján mindenki attól félt – tegyük hozzá: teljes joggal –, hogy az ÁVÜ és a Versenyhivatal egymás melletti működése csak a privatizációs döntések elhúzódását és a két szervezet rivalizálását eredményezné.

„Mi csak negatívumot tudunk mondani, azt, hogy egy üzlet versenypolitikai szempontból aggályos. Másik völegényt nem tudunk hozni a vállalatnak.” – idézi Voszka (2002) a szervezet egyik munkatársát.

A két évig érvényben lévő, 1990-es Vagyonpolitikai irányelvek éppen ezért csak annyit írtak elő, hogy az erőfölényes helyzetben lévő vállalatok eladásának esetén az ÁVÜ kérjen előzetes véleményt. A GVH 1991-ben 11, 1992-ben 15-20 tranzakció kapcsán fejtette ki álláspontját, de ezek semmire sem kötelezték a privatizátorokat. 1992-től a GVH képviselője állandó meghívottja volt az ÁVÜ Igazgató Tanácsának, a jogutód szervezet, az ÁPV Rt. pedig az Igazgatóság döntés egyik döntés előkészítő fórumára, a Privatizációs Ágazati Bizottságokba hívta meg konzultációs joggal a Versenyhivatal szakembereit.

Bár – mint látjuk – a versenyszempontok közvetlen képviselőjére a privatizációs döntési folyamatban nem volt lehetőség, informális csatornákon keresztül mégis jobban érvényesült a monopóliumok elleni küzdelem szempontja, mint gondolnánk. Az ÁVÜ több vezetője – így például Csepri Lajos vezérigazgató is – éppen a Versenyhivaltól került a privatizációs szervezetbe. Ők értették, tudták, hogy mit mondanak a GVH-s kollégák, s bíztak is bennük. Ez lehetőséget adott arra, hogy esetenként már a pályázat feltételeinek megfogalmazásakor figyelembe vegyék a verseny szempontjait (pl. villamosenergia- és gázipar, dohányipar, söripar, cukoripar, szállodaipar, MÉH vállalatok eladása). Végeredményben **összesen egy, olyan privatizációhoz kapcsolódó tranzakció volt, ahol a GVH elutasító határozatot hozott.** Ez a *Junior*



*Vendéglátóipari* vállalat eladása volt, ahol a Gastrolánc nevű vállalkozás lett volna a vevő. A hozzájárulást azért tagadta meg a hivatal, mert a fúzió esetén egy kézbe került volna a diákétkeztetés 2/3-a.

**8.16 TÁBLÁZAT: A GAZDASÁGI VERSENYHIVATAL PRIVATIZÁCIÓT ÉRINTŐ DÖNTÉSEI, 1991–2001**

Év	Fúziós döntések száma*	Év	Fúziós döntések száma*
1991	1	1997	9
1992	2	1998	7
1993	0	1999	3
1994	3	2000	2
1995	1	2001	1
1996	1		

*Megjegyzés:* \* Az engedélyköteles körben, beleértve az önkormányzati privatizációt és az állami vállalatok üzemeinek eladását. Sok esetben a privatizációban érdekelt felek „biztos, ami biztos” alapon kérték a GVH állásfoglalását, de ezeket a hivatal „nem engedélyköteles” címmel elutasította.

*Forrás:* Voszka (2003)

Két-három év is eltelt, amíg a versenyjogászok és a hivatal szakértői felismerték az 1990-es törvény hiányosságait és ellentmondásait. A pénzintézetek hagyományos tevékenysége – például – csak 1995-től tartozik a GVH hatáskörébe. A teljesen átdolgozott, új törvény csak 1997-ben lépett életbe, akkor, amikor az ország már túl volt a privatizáció nagyobbik részén. Ettől kezdve, a törvény hatálya kiterjedt a Magyarországon nem bejegyzett vállalkozásokra, ugyanakkor megszüntette az azonos tulajdonosi körbe tartozó cégek versenyképyszerét. Más szóval, a nem független vállalatok beolvasztása már nem minősült összeolvasztásnak.

## 8.8. A NYILVÁNOSSÁG, AZ ELLENŐRZÉS ÉS A FELELŐSSÉGVÁLLALÁS JELENTŐSÉGE

### 8.8.1 „Mindenki gyanús, aki él!”

Az 1995. évi privatizációs törvény és az ÁVÜ-ÁV Rt. összevonása kapcsán folytatott szakmai viták során felmerült az az igény, hogy az ellenőrizhetőség garanciáit a törvényben kell megte-remteni. Egyes megnyilatkozásokból úgy tűnt, hogy a privatizációs folyamat külső megfigyelői meg vannak győződve arról, hogy az ÁVÜ-t és az ÁV Rt.-t (meg az összes egyéb, a privatizációban szintén érintett, csak kevésbé ismert szervezetet) keresztül-kasul átszővi a korrupció, a privatizátorok tudatlanok és felelőtlenek.

Ha ezt a feltételezést jogosnak érezzük, akkor olyan privatizációs szervezetet kell kialakítani, ahol a tisztviselők döntési jogköre a lehető legszűkebbre van rajzolva. Igen ám, de ezzel a felvetéssel szemben ott áll egy másfajta gyanú, a vevőkkel szembeni bizalmatlanság. „A vevő abban érdekelt, hogy ahol csak lehet, becsapja az államot” – mondják sokan, s ezt is tu-catnyi példával tudják alátámasztani. „Ha részletfizetést ígér, nem fog rendszeresen fizetni és köz-ben viszi, ami vihető. „A vevő akkor is hazudik, amikor azt mondja, hogy növelni fogja a ter-melést, valójában csak azért veszi meg a céget, hogy azután bezárja” stb. Ez a megközelítés ter-mészetesen a vállalati menedzsmentet sem hagyja ki a gyanúsítottak köréből. Ha valaki „a vál-lalati vezetés aktivitására és érdekeinek figyelembevételére építő döntési rendet” javasol, akkor nyomban jön a ríposzt: ha nincs az államnak, mint eladónak korlátlan vagyonvédelmi joga, ak-kor „a menedzsment magának fog privatizálni”.

Csakhogy, ha abból indulunk ki, hogy mindenki gyanús, aki él – soha nem fogunk a pri-privatizáció végére érni. Minden szervezeti és jogi rendszerbe lehet ellensúlyokat építeni – bizonyos mértékben kell is –, de tudomásul kell venni, hogy ennek ára van.<sup>223</sup> Még hozzá két értelemben is. A tulajdonosi túlhatalommal szembeni „tüellenőrzés” bürokráciát szül, a vevőkkel és eladók-kal szembeni bizalmatlanság pedig kockázat-minimalizáló stratégiára kényszeríti a feleket. Az ellenőrzéssel és az ellensúlyok kiépítésével operáló liberális megközelítés (*checks and balances*) akkor szükséges, amikor 200 évre garantált alkotmányt vagy egy rövid, átmeneti időszakra szó-ló törvényt fogalmazunk. 1995-ben privatizációs folyamat felén már túl volt az ország, az akkor átfogalmazásra került játékszabályok – vagyis az 1995. évi privatizációs törvény rendelkezései – 2-3 évre készültek. Más kérdés, hogy a folyamat a tervezettnél sokkal lassabban ment végbe.

### 8.8.2 Szövevényes ellenőrzési háló

A privatizáció előzetes és utólagos ellenőrzésére is nyilvánvalóan szükség volt. Erre a törvényes lehetőségek 1990 óta fennálltak. Mi több, valójában a jogalkotó több, egymás mellett működő párhuzamos rendszert is felállított.

(i) 1990–94 között törvény mondta ki az Országgyűlés által jóváhagyandó, évenkénti Vagyon-politikai irányelvek (VPI) szükségességét (←4.4.1). Ezek a dokumentumok azonban – az egyet-

223 Erről az ellentmondásról részletesen ír Borbély (2007).

len 1994-es évet kivéve – minden alkalommal 6-12 hónapos késéssel születtek meg, érdemi hatásuk tehát nem is lehetett, s természetesen a folyamatok utólagos ellenőrzésekor is hiányzott a mérce, a viszonyítási alap. Mindez elsősorban a mindenkori Kormány felelősségét vetette fel.

(ii) 1995-ig a Kormányt törvény kötelezte arra, hogy évenként beszámoljon az Országgyűlés plenáris ülésének a privatizáció alakulásáról, s ehhez mellékelje az Állami Számvevőszék (ÁSZ) értékelését is.<sup>224</sup> A gyakorlatban már a kormány-jelentések is csak nagy késéssel készültek el, és – az 1991-es év kivételével<sup>225</sup> – egyszer sem jutottak el a Parlament plénuma elé. Arra viszont több példa volt, hogy – általában az ellenzék kívánságára – a privatizációért felelős miniszter utólag beszámolt egy-egy tranzakció részleteiről az Országgyűlés egyik szakbizottsága előtt.<sup>226</sup> 1995 után az a gyakorlat alakult ki, hogy az ÁPV Rt. éves beszámolóját már nem a plenáris ülés, hanem csak az Országgyűlés Gazdasági Bizottsága vitatta meg. Volt azonban több olyan év is (1995, 2000 és 2001), amikor a Kormány egyáltalán nem készített beszámolót az ÁPV Rt. működéséről.<sup>227</sup>

(iii) Az 1995. évi privatizációs törvény új eleme volt, hogy a jogalkotó az ÁPV Rt. Felügyelő Bizottságát folyamatos ellenőrző funkcióval ruházta fel.<sup>228</sup> A 11 tagú testületben helyet kapott valamennyi parlamenti párt képviselője, valamint a szakszervezetek, a munkaadók és a Kormány által közvetlenül kijelölt szakértők. Az FB elnökére az ÁSZ tett személyi javaslatot (←8.4.4). A törvényalkotók várákozásai felemás módon teljesültek. A számukra megadott jogosítványokkal a pártok alig-alig éltek, és különösen gyengén oldották meg azt az – egyébként valóban igen kényes – feladatot, hogy híd szerepet töltsenek be az őket delegáló politikai testületek és az ÁPV Rt. között. Másfelől viszont az FB eredményes volt abban, hogy folyamatosan kontrollálta az ÁPV Rt., illetve a jogutód MNV Zrt. munkaszervezetét. Ezt az tette lehetővé, hogy az FB 5-10 fős önálló és független ellenőrzési szakapparátussal rendelkezett, melynek szakértői ezen kívül semmi mással nem foglalkoztak.<sup>229</sup> Ez a helyzet érdemben nem változott az MNV Zrt. megalakulása után sem – legfeljebb annyiban, hogy az új szervezetet nem FB-nek, hanem Ellenőrző Bizottságnak (EB) keresztelte el a törvény, és felhatalmazta a kvázi-igazgatóságként működő, Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács munkájának ellenőrzésére is. Az FB, illetve az EB minden vizsgálati jelentését megküldte a részvényesi jogok gyakorlójának, illetve az Állami Számvevőszéknek.

(iv) Az ÁPV Rt. a Priv. törvény 25. § (1) értelmében félévenként köteles volt tájékoztatni az ÁSZ-t a rábízott vagyon változásáról és hasznosulásáról. Minden ilyen dokumentum elkészítése egyfajta önellenőrzést jelentett.

224 A rendszer leírását ld. Becker–Borbély–Mihályi (2010) tanulmányának II. részében.

225 55/1991 (X. 16.) Ogy. határozat az Állami Vagyonügynökség működéséről.

226 Talán az utolsó példa volt erre, amikor 2007. szept. 10-én a pénzügyminiszter az FHB privatizációjának befejező részéről az Ogy. költségvetési, pénzügyi és számvevőszéki bizottsága együttes ülésén számolt be.

227 Vagy legalábbis a jelentés nem lelhető fel az Országgyűlés interneten hozzáférhető nyilvános dokumentumai között.

228 A rendszer leírását ld. Becker–Borbély–Mihályi (2010) tanulmányának I. részében.

229 Ennyiben tehát az ÁPV Rt., illetve az MNV Zrt. érdemben különbözött az összes többi állami tulajdonban álló részvénytársaságtól, és a magántulajdonban álló részvénytársaságoktól is. A privatizációs szervezet FB-jének, illetve EB-jének valóban voltak érdemi ellenőrző jogosítványai, és ezzel élt is. Egy-egy kormányváltás idején az FB tagjai összeszerkesztett kötet formájában – a szűk szakmai nyilvánosság számára – közreadták az általuk készített jelentéseket. Ilyen volt – például – a „Szándékunk szerint törvényesen” címet viselő vaskos kötet is, amelye az 1995–97. évi ellenőrző munka dokumentumait fogta át, illetve az „Összefoglaló értékelés” című, amely a 2002. június 1-től 2007. július 31-ig terjedő időszakra vonatkozott. ÁPV Rt. (1998a, 2007), MNV Zrt. (2010).

(v) Az 1992–95 között működő ÁV Rt., illetve az 1995-ben létrehozott ÁPV Rt. részvénytársasági formát kapott a jogalkotótól. Ennek folyományaként ezen szervezetek munkáját folyamatosan ellenőrizte a Belső Ellenőrzési Igazgatóság (BEI), valamint az ÁSZ elnökének javaslatára kinevezett könyvvizsgáló, továbbá a cégbíróság is. Fontos sajátossága volt az ÁV Rt.-re, illetve az ÁPV Rt.-re vonatkozó speciális jogi szabályozásnak, hogy – a Gt. szokásos megoldásától eltérően – a belső ellenőrzés apparátusa nem a vezérigazgató, hanem közvetlenül az FB szakmai irányítása alatt áll, valamint az is, hogy a BEI szerepet játszik a folyó ügyek törvényességének ellenőrzésében is.

(vi) Az 1990-es évek közepétől, elsősorban a Világbank nyomására, az állami vagyonkezelő intézmények – így az ÁPV Rt. is – a jobb átláthatóság érdekében az államháztartás részeként kerültek megnevezésre. A közvetlen célja ennek az volt, hogy a mindenkori kormány ne tudjon úgy manipulálni a költségvetés hiányával, hogy azt „átolja” az állami vagyonkezelőhöz. Ha az állami vagyonkezelő része az államháztartásnak, akkor mindegy, hogy hol jelenik meg a hiány. De ennek a döntésnek más következménye is lett: az ÁPV Rt.-re is kiterjesztették a költségvetési szervek belső ellenőrzési rendszerét.<sup>230</sup>

(vii) Miután a privatizációs szervezetek – afféle középírányító szervezetként – közvetlenül is kapcsolódtak a Kormányhoz, s ezért minden privatizációs „botrány” szükségszerűen rávetült a napi politikára, 1994 óta a Kormány egyik saját szervezete a Kormányzati Ellenőrzési Hivatal (KEHI) is több alkalommal vizsgálta a privatizációt.

### KEHI – A TITKOLÓDZÓ ELLENŐR

A KEHI jogelődje, a Központi Számvevőszégi Hivatal 1992/93-ban alakult meg, miután az Országgyűlés megalkotta az államháztartási törvényt (Áht.). A kormányzaton belüli viták miatt a szervezet gyorsan átalakult. Az új szervezet Kormányzati Ellenőrzési Iroda (KEI) néven 1994 októberében kezdte meg működését a 138/1994. (X.28.) Korm. rendelet alapján. A KEI a *HungarHotels* ügy kivizsgálásával debütált – sok szempontból is bírálható módon (→9.6). 1999-ben a szervezet felvette a „Hivatal” nevet, ezért lett rövidítése Kormányzati Ellenőrzési Hivatal (KEHI). A szervezet másfél évtizedes működését mindvégig homály takarta, jelentéseit – sokszor az ombudsman tiltakozása ellenére sem – hozta nyilvánosságra. Jellemző, hogy a szervezetnek még 2006 elején sem volt önálló honlapja. Mint egy éles hangú jogvédő megfogalmazta, a KEHI kormányokon átívelő módon „elszabadult terminátorként olyan akciókommandóvá nőtte ki magát, ami bármikor lecsaphat a «belső ellenségre»”.<sup>231</sup> 2009 végén a KEHI már közel 150 fős apparátussal működött.

(viii) Az Országgyűlés elvileg bármilyen ügyben – így a privatizációs ügyekkel kapcsolatban is – bármikor felállíthat egy vizsgálóbizottságot. 1990 óta erre többször is sor került, de hamar bebizonyosodott, hogy megfelelő hatáskör, eljárásrend és szankcionálási lehetőség nélkül ezek a bizottságok nem sokat érnek. 2003 őszén az Alkotmánybíróság meg is állapította, hogy az Országgyűlés ez ügyben mulasztásos alkotmányvétsétsben van – de ettől még semmi sem történt a következő hat évben.

(ix) 1994/95-ben az Igazságügyi Minisztérium politikai államtitkárának irányításával működött egy privatizációs visszaéléseket vizsgáló eseti kormányzati albizottság is – az ún. Tiszta

230 193/2003. (XI. 26.) Korm. rendelet a költségvetési szervek belső ellenőrzéséről.

231 61/1999. (IV. 21.) Korm. rendelet, Ellenőrzési Figyelő, 2003. II. sz., Magyar Narancs, 2006. márc. 16.

## 8.17 TÁBLÁZAT: A PRIVATIZÁCIÓ ELLENŐRZÉSÉNEK SZERVEZETI RENDSZERE, 1990–2009

Ellenőrzés-beszámoltatás gyakorisága	Felelős intézmények
Eseti (tranzakcióhoz kapcsolódó)	ÁSZ, KEHI, Ogy. állandó és eseti vizsgáló bizottságai, kormánybizottságok
Folyamatos	Részvénytársaság belső ellenőrzése, FB (EB), könyvvizsgáló, cégbíróság
6 hónaponként	ÁPV Rt. beszámoló készítésre kötelezett az ÁSZ felé
12 hónaponként	Kormány az Ogy. plénumának, majd 1995 után az állami vagyonkezelő az Ogy. Gazdasági Bizottságának; ÁV Rt./ÁPV Rt. éves beszámolója és auditált mérlege; súlypontképzéssel készített ÁSZ jelentések az ÁVÜ/ÁV Rt./ÁPV Rt. működéséről
3-4 éves időszakra	ÁSZ jelentések, kutatóintézeti elemzések

kezek vagy Csiha-bizottság, melynek az 1990–94 között időszak tranzakcióit kellett áttekintenie. Az újabb és újabb, visszamenőleges hatállyal működő vizsgáló bizottságok igénye szinte folyamatosan napirenden volt.<sup>232</sup>

(x) Ha csökkenő érdeklődéssel is, de tény, hogy a privatizációs folyamatot nyomon követte több tudományos kutatóintézet is. Az ezzel kapcsolatos munkák költségeit részben az állami vagyonkezelő szervezetek finanszírozták, részben maguk a kutató intézmények. A 90-es évek elején a Privatizációs Kutatóintézet volt a legaktívabb, az azt követő időszakból a Pénzügykutató Rt. éves jelentéseit kell kiemelni, amelyek minden esetben tartalmaznak egy privatizációs fejezetet.

## 8.8.3 Titoktartás és üzleti érdek

A privatizáció kezdete óta bírálat tárgya, hogy az állami vagyonkezelő szervezetek elzárkóznak a nyilvánosság tájékoztatásától, hogy titokban tartják az eladási árat, a privatizációs szerződések részleteit, a döntés meghozatalában figyelembe vett érdekeket és érveket. Sok elemében jogos ez a kritika is. Különösen a privatizáció korai szakaszában fordult gyakran elő, hogy az eladási árat az ÁVÜ, az üzleti titkok védelmére hivatkozva megkísérelte titokban tartani. E gy részvénytársaság – mint az ÁV Rt., illetve az ÁPV Rt. – esetében ez a megfontolás indokoltnak tűnhet. Különösen akkor, ha ehhez az érvehhez a privatizációs szervezet vezetője hozzáteszi, hogy a vevő kérése az ár titokban tartása. *„Ha kikötöttük volna a potenciális vevők számára, hogy minden szerződési részletet nyilvánosságra hozunk, akkor nem itt vásárolnak, hanem mássutt. Ha idejön – mondjuk – egy neves cég, hogy vegyen egy gyárat, és mi nyilvánosságra hozzuk, hogy tegyük fel 40 millió dollárt fizetett érte, akkor fennáll a veszély, hogy a következő üzletfélük, például az ukránok is azt követelik, hogy az övékért is fizessen ennyit – holott azt egyébként megkapná 4 millióért. Ezt az érdeket méltányolnunk kellett.”* – nyilatkozta erről a dilemmáról Csepi Lajos, amikor még az ÁVÜ vezetője volt.<sup>233</sup> Az más kérdés, hogy ezt a gondolatmenetet a magyar bíróságok nem fogadták el.

A privatizációs szervezetek számára törvény írja elő a versenyztetést és azt, hogy a döntéshozatal kollektív legyen. Ez nem csak azt jelenti, hogy a szervezeten belül minimum 15-20 em-

232 Az MSZP populista szárnyának legbefolyásosabb személyisége, Szili Katalin még 2007 őszén is arról beszélt, hogy „egészen a rendszerváltásig visszamenően meg kellene vizsgálni, ki mennyire tartotta be a privatizációs szerződéseket”. Ld. Szili nyilatkozatát a Magyar Rádió Vasárnapi Újság c. műsorában, 2007. szept. 16-án.

233 HVG, 1994. máj. 27.

bert kell bevonni a döntésbe, de azt is, hogy egyeztetni kell az adott társaság menedzsmentjével, az érintett ágazati minisztériummal, a munkavállalók érdekképviselői szerveivel, esetenként a Versenyhivatallal, a Pénzügyminisztériummal stb.<sup>234</sup> Nagyobb tranzakció esetében részt vesz a folyamatban 2-3 tanácsadó szervezet is. Aki azt hiszi, hogy egy ilyen széleskörű egyeztetés mellett bármit is titokban lehet tartani, az vagy nem ismeri Magyarországot, vagy tettei a naivitást.

### A KÖZÉRDEKŰ INFORMÁCIÓKHOZ VALÓ ALKOTMÁNYOS JOG

2004 nyarán precedens értékű pert nyert meg a Tőzsdei Befektetők Érdekvédelmi Szövetsége (TEBÉSZ) másodfokon az ÁPV Rt.-vel szemben, közérdekű adatszolgáltatásra kötelezés tárgyában indított keresetében. A jogerős ítélet szerint 2002 decemberében az ÁPV Rt.-nek kötelessége lett volna megválaszolni a TEBÉSZ kérdéseit a *Forrás Rt.*-be apportált cukorgyári részvényeket illetően. A kérdés arra irányult, hogy korábban a vagyonkezelő mennyiért értékesítette ugyanezeket a papírokat, mennyiért vásárolta vissza, és mennyibe került a vagyonkezelés.<sup>235</sup>

2007 tavaszán hasonló érvek alapján a Manager Magazin című – akkoriban oknyomozó riportokat is közlő – szaklap perelte be az ÁPV Rt.-t. A lap újságírói az 1995-ös erdőművi privatizációs szerződésekre, konkrétan a *Mátra* és a *Dunamenti* erdőmű szerződéseire voltak kíváncsiak.<sup>236</sup> 2009-ben – megint csak bírósági döntés alapján – a Blikk című lap elérte, hogy az állami vagyonkezelő nyilvánosságra hozza a legnagyobb, állami tulajdonú társaság felső vezetőinek éves keresetét, illetve prémiumát (←8.4.4).

2009 nyarán az ún. sukorói kaszinó-befektetés kapcsán egy újabb fronton nyitott támadást a sajtó az állami vagyonkezelővel szemben. Az origo.hu internetes portál a projekt indításához szükséges ingatlanadások és ingatlancserék kapcsán készült vagyonértékeléshez szeretett volna hozzájutni. Ennek a dokumentációnak a kiadását az MNV Zrt. azon az alapon tagadta meg, hogy „az árat meghatározó értékbecslés szellemi jogvédelem alá esik”. Kérdés, hogy ezt a vélekedést a magyar bíróságok is osztani fogják-e.

Pontosabban fogalmazva: a titoktartásnak két szintje van. Az első szint az érdekeltek (a versenytársak, az eladásban érintett vállalat menedzsmentje, a szűkebben vett szakmai elit) köre. Tapasztalataim szerint nem volt olyan tranzakció, ahol ezek a csoportok ne tudták volna napokon (sokszor perceknek!) belül, hogy a győztes pályázó milyen feltételek mellett nyert. A második szint a közvélemény nyilvánossága, ami gyakorlatilag azonos a parlamenti interpellációk és a média nyilvánosságával. Ehhez a körhöz a titokban tartott információk jelentős része valóban soha nem jut el, egyszerűen azért, mert az ügy nem kelti fel senkinek az érdeklődését. Ha viszont egy tranzakció – valamilyen oknál fogva, ideértve a véletlent is – mégis felkelti a közvélemény érdeklődését, akkor az Országgyűlés és a sajtó nyilvánossága előbb-utóbb kikényszeríti a részletek bemutatását.

A titkolózás valójában nem azt szolgálja, hogy néhány „bizalmas” számadat (a vételár, tanácsadói díj stb.) titokban maradjon, hanem azt, hogy ne kelljen a nyilvánosság előtt számot adni a döntések mögött meghúzódó megfontolásokról. Tény, hogy minden nagyobb privatizációs tranzakció komplex közgazdasági, műszaki, jogi, adózási és számviteli megfontolás alapján születik. Ritka az olyan eset, amikor egy privatizációs döntés egyértelműen jó minden érdekelt félnek. A döntéshozók általában a rossz és a még rosszabb megoldások között választhatnak csupán. Ezt az ellentmondást pedig nehéz népszerűen és meggyőzően kommunikálni.

Nehéz, de nem lehetetlen. 1993–95 között az ÁVÜ hetente tartott, a Duna TV által egyenes adásban közvetített kb. 1 órás sajtóértekezletet az aktuális privatizációs döntésekről. Ezek

234 Csak a példa kedvéért: 2004-ben az ÁPV Rt. IG-jének üzleti titokká minősített, 33/2004. (I. 29.) határozatát a közzétett fejléc tanúsága szerint 39 (!) személy, illetve intézményvezető kapta meg – ideértve az olyan mamut-szervezeteket is, mint a Pénzügyminisztérium, az ÁSZ és a Gazdasági Versenyhivatal is.<sup>239</sup> NSZ, 2004. júl. 7.

235 NSZ, 2004.júl.7.

236 MN, 2007. febr. 20.

általában sikeresek voltak, mert elegendő idő állt rendelkezésre a részletek kifejtésére. Csak sajnálni lehet, hogy ez a gyakorlat később megszűnt.<sup>237</sup> Az 1995. évi nagy privatizációs tranzakciók esetében egyszer fordult elő, hogy a pályázatok felbontása a televízió nyilvánossága előtt zajlott. A regionális gázszolgáltatók tenderén a tranzakcióért felelős ügyvezető igazgató és az ÁPV Rt. vezérigazgatója „főzte ki” ezt a tervet, és csak az utolsó pillanatban informálták erről Suchman Tamás minisztert, akinek akkor már kellemetlen lett volna lemondani a közvetítést. Mint ismeretes, a gázszolgáltatói pályázatra kiemelkedően jó ajánlatok érkeztek, így a tv-közvetítés kitűnő PR akciónak is bizonyult.

Az 1995. évi privatizáció törvény egyik újítása volt, hogy kötelezővé tette a Memorandum készítését. Ennek az lett volna a funkciója, hogy a későbbi ellenőrzések számára rögzítse a döntéshozók által képviselt szempontokat, hogy milyen megfontolások szerint írták ki a pályázatot, milyen megfontolások alapján nyert azt, aki nyert stb. Sajnos, a Memorandum intézményét az ÁPV Rt. csak nagy késéssel vezette be a napi gyakorlatba, és az apparátus is megtett mindent annak érdekében, hogy a törvénynek csak a lehető legformálisabb módon tegyen eleget. Az esetek többségében az utókor biztosan nem lesz képes rekonstruálni a döntés körülményeit, azt, hogy mikor ki döntött és milyen alapon.<sup>238</sup>

A titkolózás okai között fontos az is, hogy az államapparátus tisztviselői, s így a privatizációs szervezet vezetői is általában abban érdekeltek, hogy ne legyen írásos nyoma a döntéshozatali folyamatnak. Ebből a szempontból a titoktartás mechanizmusa jól működik. Egészen a Tocsik-botrány kirobbanásáig (→9.5.5) – azaz 1996 őszéig – nem volt példa arra, hogy egy-egy rossz döntéssel kapcsolatban komolyan felmerüljön a személyes felelősség kérdése. Ugyanakkor az is hozzátartozik a kép teljességéhez, hogy a privatizációs szervezeten belül is mindig voltak érdekellentétek. Megesett, hogy egy-egy ügyvezető igazgató, saját főnökei ellenében tudatosan kereste a nyilvánosságot, mert attól félt, hogy máskülönben az éppen folyó tranzakciót a politika erői befolyásolnák, leállítanák.

A Tocsik-botrány kivizsgálása kapcsán (→9.5.5) vált a közvélemény számára is nyilvánvalóvá, hogy ott, ahol minden jel szerint valóban törvénysértés történt, sem jogszabály, sem az Országgyűlés belső szabályai nem teszik lehetővé az ügyek érdemi kivizsgálását. 2009-ben – 20 évvel a privatizáció megkezdése után – még mindig az a helyzet, hogy a privatizációs szervezet alkalmazottai nem kötelezhetők arra, hogy az Országgyűlés testületei előtt megjelenjenek, s arra sem, hogy válaszoljanak a bizottság kérdéseire. Ez élesen eltér az amerikai gyakorlattól, ahol a kongresszusi bizottságok előtti megjelenés mindenki számára kötelező, s a bizottság félrevezetéséért börtön jár!

### 8.8.4 A privatizátorok felelőssége

1994/95-ben mind a törvény előkészítés, mind a sajtó nyilvánossága előtt nagy nyomatókkal vetődött fel az a kérdés, hogy az állami privatizációs és vagyongazdálkodási szervezetek vezetői viseljenek-e? anyagi és büntetőjogi felelősséget döntéseikért. Az ÁVÜ alkalmazottai

237 A TV közvetítések leállítása összefüggött azzal, hogy Suchman Tamás hivatalba lépésekor szélnek eresztette az ÁVÜ korábbi vezetőit, köztük a marketing munkáért felelős hozzáférő és lelkes szakembereket is.

238 2009-ben egy tudományos kutatás keretében egy londoni egyetem kutatói megkeresték az MNV Zrt.-t, és betekintést kértek a Memorandumokba egy nagyon speciális kérdés tudományos vizsgálatához. Kiderült, hogy a Memorandumok az esetek jelentős részében semmiféle információt nem adtak arra vonatkozóan, hogy a győztes pályázó mellett kik voltak azok, akik eredménytelenül pályáztak.

esetében a válasz egyszerű volt. Az 1990-ben alapított Állami Vagyonügynökség költségvetési intézmény volt, ahol a felelősség ügye csakis a köztisztviselői törvény keretein belül volt értelmezhető. Tehát az ÁVÜ alkalmazottjai – ideértve a szervezet első számú vezetőjét is – csakis munkajogi, illetve büntető jogi értelemben voltak felelősségre vonhatók. Az állam, mint tulajdonos nem érvényesíthette jogait az esetleges rossz döntések után. Az ÁVÜ Igazgató Tanácsának tagjai viszont nem is állhattak munkaviszonyban a szervezettel. Minthogy kinevezésüket közvetlenül a miniszterelnöktől kapták, egyértelmű volt, hogy az IT tagjainak felelőssége alapvetően politikai, és nem anyagi természetű.

Az ÁV Rt. (és jogutódai) esetében már más volt a helyzet. Ezek a szervezetek részvénytársasági formában működtek, rájuk tehát a Gt. általános szabályai (32.§) vonatkoznak, amely kimondja, hogy az IG és az FB tagjai a „gazdasági társaságnak okozott kárért a polgári jog általános szabályai szerint felelősek”. E törvény (3) bekezdése megállapítja, hogy a tagok felelőssége egyetemleges, de nem terheli a felelősség azt a tagot, „aki a határozat vagy intézkedés ellen tiltakozott, és tiltakozását a felügyelő bizottságnak, ennek hiányában a taggyűlésnek bejelentette”.

Minthogy az 1992 után felállított privatizációs szervezetekre ez a szigorú felelősségi szabály vonatkozott, kezdettől az volt az álláspont, hogy az Igazgatóság (IG) és a Felügyelő Bizottság tagjai kiemelkedően magas tiszteletdíjban részesüljenek. Ezt a különleges anyagi elismerést, valamilyen módon a vállalt anyagi kockázat ellensúlyának tekintették a törvényt előkészítő politikusok és szakemberek. Másfelől viszont tisztázatlan maradt az a kérdés, hogy az IG tagok főállásban vagy mellékállásban lássák el munkájukat. Nyilvánvaló ugyanis, hogy a javadalmazás mértéke ennek is függvénye kellett, hogy legyen. Ez a kérdés végül semmilyen formában nem nyert szabályozást. Eseti döntés volt, hogy az IG elnökei közül Teleki Pál (1992), Szekeres Szabolcs (1993), Bakay Árpád (1993–94), Szokai Imre (1994–96), Kovács Árpád (1996–97) és Gansperger Gyula (1998–2001), Faragó Csaba (2001–2002) hivatalát főállásnak tekintette, míg Farkas István (1994–95), Mészáros Tamás (1998, 2002–2006), Vásárhelyi István (2007) és Nagy János (2007 –) mellékállású elnök volt. Az IG tagjai viszont – kivéve azokat, akik a szervezettel egyébként is munkaviszonyban álltak – munkájuk, főállásuk mellett látták el feladataikat.<sup>239</sup>

1995 második felében az ÁPV Rt. apparátusában megfogalmazódott egy másfajta érvrendszer. Ennek hívei a már privatizált versenyszféra – ezen belül is a hazai multinacionális vállalatok – gyakorlatára hivatkozva azt javasolták, hogy az ÁPV Rt., mint megrendelő, kössön felelősségbiztosítást az IG és az FB tagjai számára. Több üzleti biztosítótól ajánlatokat is kértek.<sup>240</sup> Úgy tűnt, hogy néhány tízmillió forint ellenében van is biztosító, aki elvállalja az ÁPV Rt. vezetőinek felelősség-biztosítását. 1995 második felében ez a kezdeményezés végül megbukott a menedzsment, az IG és az FB elnökének ellenállásán. Egy évvel később azonban kezdeményezés mégis

239 Csak a nagyságrendek érzékeltetésére álljon itt néhány adat az Igazgatóság (IG) és az FB javadalmazásáról. 1995. januárjában a IG tagok tiszteletdíja 130 000 Ft/hó volt, az elnöké 150 000, az elnökhelyettesé 140 000 Ft. Ezen túlmenően az IG tagoknak személygépkocsi és mobiltelefon is járt. A havi tiszteletdíjak összegét pár hónappal később Suchman Tamás tovább emelte – 250 000 Ft-ra. Az FB tagok 1995. januárjában 100 000 Ft/hó tiszteletdíjat kaptak, az FB elnöke 130 000 Ft-ot. 2009. januárjában a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács elnökének tiszteletdíja bruttó 1,71 M Ft/hó volt, a Tanács tagjai 900 ezer Ft-ot kaptak. Az Ellenőrző Bizottság elnöke havonta 1,08 M Ft-ot, a bizottság tagjai 675 ezer Ft-ot vihettek haza. 2009. folyamán azonban – a válságra történt hivatkozással – a tiszteletdíjak két alkalommal is csökkentek.

240 Valójában az ötlet nem is volt új. Az ÁVÜ IT már 1992 végén foglalkozott a javaslattal – és elvetette. Igaz, akkor a felelősségbiztosítás ötlete még párosítva volt egy olyan javaslattal, hogy az ÁVÜ tisztviselői a privatizált cégek részvényeiből kapjanak valamifajta „nyereségrészesedés”-t. Ld. az ÁVÜ IT 1992. nov. 18-I emlékeztetőjét.



győzedelmeskedett. Így tehát 1997 elejétől az ÁPV Rt. vezetőinek már nem kell tartaniuk az anyagi felelősségre vonástól. Ha kárt okoznak, s ellenük kárigénnyel lép fel a részvénytársaság, akkor helyettük az Allianz Biztosító állt volna helyt. Etikai megközelítésből nézve nagyon is vitatható ez a megoldás, hiszen ez a fajta biztosítás éppen azt a felelősséget veszi le a döntéshozók válláról, aminek jogcímén a döntéshozók kiemelten magas juttatásokat kapnak.

A felelőség-biztosítás nem oldja fel azt a kezdettől fogva fennálló ellentmondást sem, hogy az ÁPV Rt. Igazgatósági tagságával együtt járó munkát szinte lehetetlen ellátni mellékfoglalkozásként. Azok a szakemberek, akik korábbi pályafutásuk és tapasztalataik alapján alkalmasnak minősülnek az IG tagságra, elfoglaltságaik miatt nem tudják azt vállalni, hogy heti egy alkalommal 8-10 órát töltsenek az ÁPV Rt.-ben. Ennek következtében, már az ÁV Rt.-ben bevett gyakorlattá vált, hogy az egész napos üléseken a tagok egy része vagy nem jelent meg, vagy csak egyes napirendi pontok megvitatásánál és szavazásakor volt jelen. A távollét – tehát a nem-szavazás – fokozatosan a felelőség alól való kibújás eszközévé vált. S mint kiderült, működött is. A Tocsik-botrány kapcsán (→9.5.5) bíróság elé kerülő igazgatósági tagok körét a rendőrség – nem a Gt. „egyetemleges felelőségi szabálya”, hanem aszerint határozta meg, hogy a döntő jelentőségű IG ülés adott napirendi pontjának szavazásakor éppen ki volt jelen, s miként szavazott. Aki nemmel szavazott vagy távol volt, az megúszhatta a felelőségre vonást.<sup>241</sup>

### 8.8.5 A média, az üzleti körök és az államapparátus viszonya

A privatizáció viszonylagos nyilvánosságának megteremtésében a média a kezdetektől fogva felbecsülhetetlen szerepet játszott. Egyrészt azzal, hogy hosszú éveken át nem múlt el nap anélkül, hogy az újságok, a rádió és a televízió ne közöltek volna privatizációval kapcsolatos információkat. A nyomtatott sajtó legfontosabb szereplői, a két vezető gazdasági napilap, a Napi Gazdaság, a Világgazdaság, a két hetilap, a Heti Világgazdaság és a Figyelő, valamint a változó rendszerességgel és változó címmel megjelenő ÁPV Rt. kiadványok (PRIVINFO, Heti Privinfo, Vagyonüzet) voltak. A HVG, a Figyelő, a Népszabadság, az Élet és Irodalom – majd később az internetes újságok (Index, Hírszerző stb.) több tucat oknyomozó riportot is készített, különféle botrány-gyanús privatizációs tranzakciókról – és ezzel is hozzájárultak a nyilvánosság megteremtéséhez.

#### AMIKOR MÉG SOKAT ÍRTAK A PRIVATIZÁCIÓRÓL...

A PRIVINFO 1992–95 között hetente jelent meg váltakozva magyar és angol nyelven, nagy alakú, keményfedelű, vonzó kiállítású folyóiratként. 1996 januárjától a Heti Privinfo csak magyar nyelven jelent meg, olcsóbb kiállításban, rövidebb írásokkal, de heti gyakorisággal, mint a Pesti Hírlap, majd a Világgazdaság és a Napi Gazdaság ingyenes melléklete. 1996 elején az angol és magyar nyelvű „nagy” PRIVINFO megszűnt, majd egy évvel később – 1997 márciusában – ez a sors utolérte a Heti Privinfo-t is. 1997 márciusában indult az ÁPV Rt. új heti kiadványa, a Vagyonüzet, a Napi Gazdaság és a Világgazdaság mellékleteként. A kiadvány 1997 decemberében megszűnt. Újabb lap nem indult.

Tény, hogy a sajtó munkatársai igen nehéz terepen mozognak. Az állami vagyonkezelő szervezetek vezetői és szakértő munkatársai általában nem szeretnek az újságírók faggatódzó kérdéseire válaszolni, ahhoz pedig nincs joguk, hogy dokumentumokat adjanak át a sajtó kép-

241 A Tocsik-ügy kapcsán egyébként az is kiderült, hogy az IG eljárásrendjének lazaságai miatt a rendőrség nem tudta minden kétséget kizáróan megállapítani, hogy pontosan ki volt jelen az ügy szempontjából perdöntő két szavazásnál és miként szavazott.

viselőinek – bármennyire is kéri őket. (Ezzel együtt tucatnyi alkalommal előfordult, hogy a privatizációs szervezet belső dokumentumai eljutottak a lapokhoz. A tisztázó vizsgálatok soha nem vezettek eredményre.) Nehéz az újságírók helyzete azért is, mert voltak olyan privatizációs ügyletek, amelyek áttételes módon ugyan, de érinthették a nyomtatott sajtó tulajdonosainak üzleti érdekeit is. Ilyen esetekben egy-egy szenzációs tűző oknyomozó riport lehet, hogy azért marad az íróasztalfiókban, mert a lapszerkesztők félnek tulajdonosaiktól. Ez volt a helyzet – például – a *Postabank* portfóliójához tartozó lapok esetében az 1990-es évek közepén.

S ami kevésbé nyilvánvaló, de fontos: az üzleti élet kitűnően informált körei sem hajlandók informálni a privatizációval foglalkozó újságírókat. Magánbeszélgetések során ugyan szeretnek dohogni, szidni a privatizációs szervezetet, s számos jól hangzó történetet is elmesélnek – de nevüket az újságban nem kívánják viszontlátni, mert nem akarnak összeveszni a privatizációs szervezettel.

### 8.8.6 Az Országgyűlés és a pártok felelőssége

A Tocsik-botrány (→9.5.5) hozta felszínre azt a problémát is, hogy az Országgyűlés (Ogy.), és általában a politikai pártok nem gyakorolnak hatékony ellenőrzést az állami vagyonkezelő szervezetek felett. A privatizációs törvények egymást követő hullámainak ismertetése során már szó esett arról az igényről, hogy az ÁVÜ (illetve utódszervezetei) kerüljenek közvetlen parlamenti irányítás alá. Igyekeztünk meggyőző érveket felsorolni amellett, hogy ez képtelenség – a folyamatos döntéshozatalt a honatyák nem tudják ellenőrizni.<sup>242</sup> Említettük, hogy ha megvalósult volna az az elképzelés, hogy az állami privatizációs intézmények vezetőit az Ogy. nevezi ki – és nem a kormány, mint ahogyan az történik –, akkor az kezelhetetlen konfliktusokhoz vezetett volna. Jó példa erre az MNB vagy az ügyészség irányítása kapcsán zajló, több kormányzati cikluson is átívelő vita.

A privatizációs folyamat elveinek meghatározása és a privatizációs döntések utólagos ellenőrzése viszont indokolt, s erre a törvényes lehetőségek 1990 óta fennállnak. Már említettük, hogy 1990–94 között törvény mondta ki az évenkénti Vagyonpolitikai irányelvek (VPI) szükségességét. Ezek a dokumentumok – az egyetlen 1994-es évet kivéve – minden alkalommal 6-12 hónapos késéssel születtek meg, érdemi hatásuk tehát nem is lehetett. Mindez elsősorban a mindenkor Kormány felelősségét veti fel.

Arról is volt szó, hogy az ÁVÜ és jogutódai 1990 óta minden évben rendre elkészítették részletes beszámolóikat az Ogy. számára – mert, hogy ezt is törvény írta elő –, de ezeket a jelentéseket az Ogy. plénuma egyetlen alkalommal sem tárgyalta, s a bizottságokban lefolytatott vitákra is rendszerint csak nagy késéssel és mérsékelt odafigyeléssel került sor. Ez már az Ogy. felelőssége. De az is előfordult, hogy a beszámoló a privatizációért felelős miniszter hibájából nem került az Ogy. elé. Ez történt – például – az 1999. évi beszámolóval. 2009-ben a Gyurcsány-kormány készítettett egy átfogó értékelést az 1990 óta eltelt időszakról, s azt az Országgyűlés is elfogadta. Érdemi vita azonban nem volt, s a média sem figyelte fel az eseményre.<sup>243</sup>

242 A bizottsági és albizottsági ülések napirendjén a privatizáció számos alkalommal szerepelt. Az első ciklusban 43, a második ciklusban 48, a harmadikban 39 alkalommal. (Az ügyrendi bizottság üléseit és a kinevezésekhez kapcsolódó meghallgatásokat nem számolva.)

243 Ld. *Az Országgyűlés 23/2009. (III. 25.) OGY határozata az ÁPV Zrt. és jogelődei – mint a privatizáció lebonyolítására létrehozott célszervezetek – tevékenységéről és a teljes privatizáció folyamatáról (1990–2007) szóló jelentés elfogadásáról.*

Az Ogy.-nek kezdettől fogva joga volt arra, hogy eseti Privatizációs Bizottságot állítson fel. Ez a második ciklusban meg is történt, de a Bizottság – az akkori ellenzék belső személyi vitái miatt – egyetlen alkalommal sem ült össze. Még ugyanebben a ciklusban, 1996-ban az Ogy. Gazdasági Bizottsága is készített egy jelentést a privatizációs szervezetek 1993–94. évi munkájáról. Később ilyen jogaival nem élt az Országgyűlés.

Konkrét tranzakciók kivizsgálására is joga volt az Ogy.-nek. Voltak is erre irányuló kezdeményezések –, de a Házsabály módot ad arra, hogy a kormánytöbbség leszavazza az ellenzék ez irányú kérését. Az 1990–94-es ciklusban hol az MDF vezette kormánytöbbség, hol az MDF és a Fidesz alkalmi koalíciója akadályozta meg az ellenzék kezdeményezte, privatizációs tranzakcióhoz kapcsolódó vizsgálóbizottság felállítását (pl. az ún. székházügyben). Más volt a helyzet 1994–98 között. Miután megváltozott a Házsabály, és a vizsgálóbizottság létrehozása az ellenzék „elvetetetlen” jogává vált, több ilyen bizottság is működött. Így például 1996-ban az Országgyűlés bizottságot állított fel a *Budapest Bank* privatizációjának kivizsgálására, majd ezt követte még ugyanabban az évben a Tocsik-botrány (→9.5.5) kivizsgálására alakult újabb bizottság. 1998–2002 között az ellenzék három alkalommal is házsabályszerű javaslatot tett különféle, a privatizáció területét érintő vizsgálóbizottságok felállítására. Az ilyenkor szükséges 78 aláírás rendre összegyűlt, de a kormányzó többség vagy nem járult ahhoz hozzá, hogy ezek a javaslatok napirendre kerülhessenek, vagy azzal torpedózta meg a munkát, hogy nem választotta meg a bizottság elnökét<sup>244</sup>, vagy esetleg még tagokat sem volt hajlandó delegálni a bizottságba.<sup>245</sup> 2002 és 2006 között két fontos bizottság működött, az egyik az Orbán-család, a másik a Gyurcsány-család anyagi ügyeit vizsgálta (→9.3.3). A 2006–2010-es ciklusban viszont jobbra elhaltak a privatizációhoz, illetve a privatizációs szervezethez kapcsolódó, vizsgálóbizottsági javaslatok (pl. Kormányzati Negyed projekt, sukorói kaszinó-beruházás, az ORTT által lebonyolított két koncessziós frekvencia-pályázat ügye). A blokkolásra többféle technika is működött: a többség a javaslatot nem bocsátotta általános vagy részletes vitára, esetleg zárszavazásra, de az is előfordult, hogy a kormánypártok nem voltak hajlandók tagokat jelölni az egyébként már létrehozott bizottságba.<sup>246</sup>

Egyébként a Házsabály szerint a parlamenti pártok a privatizáció egészének ellenőrzésére is tehetnek javaslatot – mint, ahogyan a Fidesz tett is 2002 novemberében és 2005 novemberében is. 2002-ben még a Fidesz azt a gondolatot is felvetette, hogy a párt saját ellenőrző szervezetet hoz létre.

244 1999. május 7.: „Az állam által nagy összegű költségvetési támogatásban részesített pénzüintézetek konszolidációját vizsgáló bizottság” (SZDSZ); 1999. szeptember 6.: „Vizsgálóbizottság a Magyar Köztársaság 1999. évi költségvetéséről szóló 1998. évi XC. Törvény egyes rendelkezései végrehajtásának ellenőrzésére – a Postabank 153 milliárdos konszolidációjának ellenőrzésére.” (MSZP); 2001. június 11.: „Az ÁPV Rt., illetve a Magyar Fejlesztési Bank teljes vagy részleges tulajdonában álló gazdasági társaságok anyagbeszerzésének esetleges politikai befolyásolását vizsgáló parlamenti bizottság” (SZDSZ).

245 Ennek a technikának a semlegesítésére találta fel azt a megoldást az akkori ellenzék (MSZP, SZDSZ), hogy a Gazdasági Bizottság keretein belül, ún. részbizottságokat állítottak fel. Ezek kormánypárti tagok nélkül is működőképes testületek voltak (pl. Dunaferri és az Orbán bányák kapcsolata).

246 A 2006–2010-es ciklusban 17 alkalommal kezdeményezték a képviselők valamilyen vizsgálóbizottság felállítását, de ténylegesen csak egy bizottság állt fel. [www.index.hu](http://www.index.hu), 2009. nov. 21.

### PARLAMENTI BIZOTTSÁGOK

Az Országgyűlés irományai közül nem könnyű összegyűjteni azon bizottságok adatait, amelyek közvetlenül kapcsolatba hozhatók a privatizációval, mivel több esetben csak annyi történt, hogy az Országgyűlés plenáris ülése határozatot hozott a bizottság felállításáról. Más esetekben tudni lehet, hogy a bizottság felállt és működött, de dokumentumai mégsem lehetők fel a honlap által megjelölt helyen. Az alábbi lista sem tekinthető teljesnek.

1. Adós- és bankkonszolidáció körülményeinek tisztázását vizsgáló bizottság.<sup>247</sup>
2. A privatizációs folyamatok és az állami vagyonkezelés hatékonyságát és jogszerűségét veszélyeztető fogynakosságok és visszaélések feltárását a korrupció ellenes fellépést elősegítő eseti bizottság (1995).<sup>248</sup>
3. A magyar–orosz olajszállítások és az orosz államadósság hasznosítása során felmerült összeférhetetlenségek, valamint a politikai döntéshozók és a gazdasági élet résztvevőinek esetleges összefonódását vizsgáló eseti bizottság (1995–96).<sup>249</sup>
4. Az ÁPV Rt.-nek az önkormányzatokat megillető belterületi földértékkel kapcsolatos kötelezettségeinek teljesítése tárgyában adott megbízási szerződések és megbízási díjak köv. tiszt. vizsg. biz. (sic!) bizottság (1996. október).<sup>250</sup>
5. Budapest Bank részére juttatott állami támogatást vizsgáló bizottság.<sup>251</sup>
6. Az olajügyek és a szervezett bűnözés között az esetleges korrupciós ügyek feltárására létrehozott vizsgáló bizottság (2000).
7. Az M5-ös autópálya megvásárlásával és továbbépítésével kapcsolatos kormánydöntés körülményeinek és az ez alapján az AKA Rt-vel megkötött tervezett szerződések várható következményeinek kivizsgálására létrehozott országgyűlési vizsgáló bizottság.
8. A cementipar privatizációjának vizsgálatáról, társadalmi és gazdasági hatásáról és a szükséges intézkedésekről (2002).
9. Az Apró-Gyurcsány érdekkör privatizációjából, állami megrendelésekből, illetve állami hitelekkel történő meggazdagodásának titkairól (2005).
10. Az Orbán család állami forrásból történő gazdagodása, különös tekintettel a szőlőbirtokokra (2005).
11. A meg nem valósuló Kormányzati Negyed beruházására fordított sokmilliárd forintnyi közpénz elköltésének körülményeit vizsgáló bizottság létrehozásáról (2009).
12. A Sláger és a Danubius rádiók frekvenciájára kiírt ORTT pályázat elbírálása során felmerült egyes pártkötődések és háttéralkuk szerepét vizsgáló bizottság létrehozásáról (2009).

247 69/1995. (VI. 17.) OGY határozat.

248 68/1995. (VI. 17.) OGY határozat.

249 Ez volt az ún. olaj-gate bizottság. Ld. 124/1995. (XII. 22.) OGY határozat és 125/1995. (XII. 22.) OGY határozat. A legfontosabb tudnivalókat ld. Szalai (2001) 209-213. o.

250 Ez volt az ún. Tocsik-bizottság.

251 70/1995. (VI. 17.) OGY határozat.

## 8.9. AZ ÁLLAMI SZÁMVEVŐSZÉK FELADATAI

### 8.9.1 Bevezetés

Az Állami Számvevőszék (ÁSZ) vizsgálódásai a fentebb bemutatott bonyolult rendszerbe (8.18 táblázat) illeszkednek. 1990 óta több mint félszáz ÁSZ jelentés készült, amely címében és tartalmában kifejezetten a privatizációt jelölte meg célterületként. Ezen jelentések átlagosan 100-120 oldal terjedelműek. Mint fentebb már említettük, a jelentéseknek csak egy töredéke jutott el közvetlenül az Országgyűlésig.<sup>252</sup>

A számvevőszéki törvényen kívül más törvények is fontos jogosítványokat telepítettek az ÁSZ-hoz. Így – például – az ÁSZ tett javaslatot az ÁVÜ ügyvezető igazgatójának és az IT tagjainak kinevezésére, véleményezte az ÁV Rt. belső ellenőrzési szabályzatát és vagyon-nyilvántartási rendszerét, javaslatételi joga volt az ÁV Rt. FB elnökének és könyvvizsgálójának kiválasztására stb.

Az ÁSZ privatizációval kapcsolatos ellenőrzési jogosítványai nem egyértelműek, és az ebből fakadó problémák egy része hasonló ahhoz, amit korábban a Versenyhivatal működése kapcsán tárgyaltunk (←8.7). Legalább öt problémára érdemes kitérni.

1. Nem világos, hogy az állami vagyonkezelő szervezetek ellenőrzése a privatizáció tartalmi (üzleti) elemeire vagy inkább a szervezet belső működésének szabályszerűségére kell, hogy koncentráljon. Miután Magyarországon a privatizációért egy nagy méretű gazdasági társaság felelős, logikus, hogy az ÁSZ ellenőrző munkájának meghatározó részét nem a privatizációs folyamat, hanem a privatizációs szervezet ellenőrzése teszi ki (8.13. táblázat). Ez alapvető különbség az OECD országok gyakorlatához képest, ahol a mi állami vagyonkezelő szervezeteinkhez hasonló szervezetek nem is léteznek (Anglia, Franciaország), vagy ha igen, akkor lényegesen kisebb portfólióval és apparátussal működnek (Ausztria).

Az ÁSZ mindenkori vezetői következtetések voltak a tekintetben, hogy adottnak tekintették, és nem vitatták a mindenkori Kormány gazdaságpolitikáját – függetlenül attól, hogy az a privatizáció tekintetében éppen a gyorsítást vagy a lassítást tűzte napirendre.

„Az ÁSZ jogállása, az Országgyűlés ellenőrző munkáját segítő szerepe nem terjed ki az állami vagyon sorsával kapcsolatos politikai indíttatású, koncepcionális döntések közvetlen minősítésére. Ezért (az ÁSZ – M. P.) nem foglal állást közvetlenül olyan kérdésekben, mint a Kormány gazdaságpolitikája és a privatizáció összehangolása, a privatizáció vezénlyése Országgyűléshez, illetve kormányhoz kapcsolásának célszerűsége, vagy a tulajdonosi szervezetek, a különböző tulajdonszerzési formák – munkavállalói résztulajdonlás, kárpótlás, ingyenes vagyonjuttatás stb. – megválasztása és azok aránya.” (ÁSZ 1994c, 3. o.)

Hogy hol kezdődik, és hol végződik az általános kormányzati gazdaságpolitika, azt a gyakorlatban mindig nehéz megvonni. Tucatnyi fontos példa mutatta, hogy a kormány gazda-

252 Az ÁSZ működésének első 14 évében összesen 8 számvevőszéki dokumentum szerepelt önálló napirendi pontként valamely Ogy. bizottság vagy albizottság ülésén – az elkészült mintegy 200 privatizációra is kitékintő jelentésből.

8.18 TÁBLÁZAT: AZ ÁLLAMI SZÁMVEVŐSZÉK PRIVATIZÁCIÓS JELENTÉSEI, 1991–2008

	Állami vagyonkezelő szervezetek *	Állami vagyonkezelők speciális	Állami tulajdonú iparvállalatok	Agrártársaságok	Kereskedelmi és egyéb szolgáltató vállalatok	Pénzintézetek**	Összesen
	tevékenysége		működése és privatizációja				
1990	0		MEDICOR				1
1991	2		Ózdi Kohászati Üzemek		Gerbaud-ház (2), COMPACK		6
1992	2		Ikarus-Csepel Autó		Taverna, Harmónia, Gerbaud-ház		6
1993	2	Nyilvántartás és információs rendszer; PHARE	Észak- magyarországi Vegyiművek			Állami Biztosító	6
1994	3		Ikarus-Csepel Autógyár, DIMAG, ózdi Kohászati Üzemek	Komáromi mezőgazdasági kombinát, ceglédi tángazdaság			8
1995	1	ÁVÜ - ÁV Rt. összevonás, kárpótlás					3
1996	0				MATÁV	MHB-MBFB- Konzumbank	2
1997	3	Belterületi föld			Dunamenti Erőmű, MAHART, Tankönyv- kiadó	Budapest Bank- Polgári Bank	8
1998	2						2
1999	1			Két erdőgazdaság		Postabank- MFB	3
2000	2	Vagonynyilvántartás		Két erdőgazdaság			4
2001	2						2
2002	1						1
2003	1					Posta-bank	1
2004	1						1
2005	1						1
2006	1						1
2007	1						1
2008	1						1
Összesen	27						59

Megjegyzések:

\* ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Rt., Szandó Szervezet, Reorg Rt., tb-önkormányzatok, KVI.

\*\* Bankok, biztosítók, speciális pénzintézetek

Forrás: ÁSZ

ságpolitikája esetenként egy-egy konkrét privatizációs tranzakció mikéntjét is meghatározta. Így ez utóbbinak bírálata végső soron a kormányzati gazdaságpolitika bírálataként is értelmezhető. Éppen ezért nagyon kevés olyan vizsgálat történt, ahol az ÁSZ kifejezetten a tranzakció célszerűségét vizsgálta volna. De volt ilyen is. (pl. *Ikarus* és *Csepel Autó* szanalása és privatizálása – 1992).

A *Dunamenti hőerőmű* privatizációja kapcsán az ÁSZ szakértői határozottan állást foglaltak szakmapolitikai ügyekben is. Hogy igazuk volt-e, vagy sem, az tárgyunk szempontjából másodlagos, a lényeg az, hogy az Országgyűlés illetékes bizottságai – tehát a Gazdasági és a Számvevőszéki Bizottság – ezt az ÁSZ jelentést megvitatásra is alkalmatlannak tartotta. Ez a példa is jelzi az ÁSZ ellenőrző munkájának határait. Nyilvánvaló, hogy egy beterjesztett ÁSZ jelentés leszavazása csakis a kormánypárti többség előre elhatározott szándékával valósítható meg. Itt is ez történt, és ennek az egyedülálló esetben messzemenő hatása volt a szervezet további működésére.

2. Az ÁSZ-törvény – miután a vállalatok társasággá történt átalakítása előtt született – nem rendelkezett arról, hogy mekkora tulajdoni hányad esetén tekintendő egy cég állami tulajdonnak, s arra vonatkozóan sem foglalt állást, hogy az ÁSZ ellenőrzési jogosítványai kiterjedhetnek-e a közvetett állami tulajdonra, tehát a leányvállalatokra.

3. Májig nyitott kérdés, hogy amennyiben egy állami tulajdonban álló cégnek választott könyvvizsgálója van (s természetesen mindegyiknek van), akkor vajon mi szükség van az ÁSZ további ellenőrző munkájára.

4. Nem egyértelműek a szervezet kötelességei a korrupció és általában a büntetővizsgálatok területén sem. Privatizációval összefüggő konkrét feljelentés 1998-ig mindössze egy, vagy kettő született. Ugyanakkor számos esetben az ÁSZ vezetői azt a megoldást választották, hogy jelentéseiket „a szükséges intézkedések megtétele érdekében” megküldték az ügyészségnek (*MEDICOR* – 1990, *Harmónia Kereskedelmi Vállalat* – 1992, belterületi földek ügye – 1997). Vagy még ennyit sem tettek, és a privatizációért felelős miniszterre tolták vissza a feljelentés ódiumát (*DIMAG* – 1994). Másfelől azonban azt is látni kell, hogy az ÁSZ működésének egészére a légyiszívűség volt jellemző. Bármilyen hihetetlenül is hangzik, de működésének első 8 éve alatt az ÁSZ mindössze 24 esetben tett feljelentést bűncselekmény alapos gyanúja miatt. Ezek közül – politikai jelentőségét tekintve – kiemelkedőnek mondható a *Postabank* ügyében tett feljelentés, ami viszont jóval megelőzte a pénzintézet privatizációját. Ahhoz, hogy ezeket a számokat helyi értékén lássuk, érdemes megemlíteni, hogy – egyetlen kiválasztott évben – 1993-ban az ÁVÜ belső ellenőrzése egymaga 33 esetben tett bejelentést a rendőrség felé. Ezek közül 24 bűnvádi feljelentés volt, 9 pedig bűncselekmény elkövetésére utaló jelzés volt. A már említett Csiba-bizottság munkája nyomán 11 büntető eljárás indult meg.

„[Az ÁSZ munkatársai] néha hitetlenkedve írják le [...] a képtelenséget súroló, tökéletes felelőtlenséget, a hozzáértés teljes hiányát, a fegyelmet sértő, elemi eljárási hibákat. Ezekre a változó előírások, a képességi és képzettségi korlátok, az alkalmazkodás nehézségeinek elismerése sem adhat magyarázatot. [...] Aztán újra és újra átnézve a dokumentumokat, be kell érni azzal, hogy nem bizonyítható, hogy korrumpálva volt a hivatalnok, testületi tag, s a fegyelmi büntetőjogi fe-

lelősségre vonás kezdeményezése hanyag kezelés gyanújával, s azzal a tanulással születik meg, hogy a kötelességszegéshez a belső, folyamatba épített ellenőrzés hiánya is közrejátszott.” – írja erről a problémáról az ÁSZ privatizáció témában sokat tapasztalt vezetője. (Kovács, 1999).

Ennél a problémakörnél maradva, meg kell említeni még egy ellentmondást. A magyar jogrendszer logikája szerint az ÁSZ nem perelhető. Éppen ezért, amennyiben egy esetleges ÁSZ vizsgálat nyomán polgári jogi per indulna, s abban a Magyar Állam képviselői végül elvesztesek lesznek, a veszített perért való felelősség jogi értelemben nem hullik vissza az ÁSZ-ra. Ez a tény is közrejátszott abban, hogy az ÁSZ legfelső vezetői nagyon is óvakodtak attól, hogy álláspontjukat, véleményüket jogkövetkezményekkel is jótételező formában fogalmazzák meg.<sup>253</sup>

5. Kezdetből fogva vita tárgya volt, hogy az ÁSZ milyen mélységben vizsgálhatja az állami vagyongazdálkodó szervezetek üzleti partnereit, akik vevőként vagy szolgáltatóként kerültek kapcsolatba az állami tulajdonnal. Ezzel összefüggő, további kérdés, hogy az ÁSZ a rájuk vonatkozó információkat – ha egyszer megszerezte – milyen formában hozhatja nyilvánosságra. Érdemes szövegként tenni, hogy az ÁSZ (2003b) egyik jelentésében olyan megfogalmazást használ, amely arra utal, hogy valójában csak a 2003 nyarán életbe lépett Üvegseb-törvény adott felhatalmazást arra, hogy „az ÁPV Rt. hozzárendelt vagyonába tartozó társaságokon kívül, az Rt.-vel szerződéses kapcsolatban álló” cégek nevesítésre kerüljenek. Ha ezt a jogértelmezést szigorúan vesszük, akkor fennáll a veszélye annak, hogy az ÁSZ korábbi jelentéseiben ugyancsak szép számmal fellelhető üzleti információkat az ellenérdeklődő felek bíróság előtt is megkifogásolják.

### 8.9.2 A jelentések kialakult struktúrája

A fentieket két kiválasztott év (1993 és 2001) Jelentéseinek bemutatásával illusztráljuk.

#### ÁLLAMI VAGYONÜGYNÖKSÉG – 1993

Az ÁVÜ 1993. évi tevékenységét 11 – a Jelentésben név szerint is felsorolt – számvevő ellenőrizte két hónapon át 1994 tavaszán. A július 22-én lezárt, és Hagelmayer István elnök által aláírt Jelentés mindössze 19 oldal terjedelmű. Ezt egészíti ki egy 97 oldalas Függelék, továbbá 2 levél, valamint 12 táblázatos-szöveges melléklet. A táblázati anyag információ értéke egyenletlen. Kiemelendő azonban a 6. sz. melléklet, amely a devizás értékesítések 53 tételes, komplett listáját tartalmazza. Ez más, nyilvános formában sehol sem hozzáférhető.

A vizsgálat súlypontképzésre törekedett és az alábbi kérdéseket ölelte fel:

- Bevételi és kiadási előirányzatok teljesülése,
- Kiadások szükségszerűsége és célszerűsége,
- Garanciavállalások és tanácsadói munka,

253 Ez a gyakorlat később sem változott. Az ÁSZ leírt egy sor „gyanús” tény, de nem fordult a nyomozó hatóságokhoz. Jellemző példa, hogy 2009 tavaszán, hűtlen kezelés megalapozott gyanúja miatt, ismeretlen tettes ellen a Nemzeti Nyomozó Iroda (NNI) az illetékes ügyészi hivatal kezdeményezésére indított büntetőeljárás a Bábolnai Élelmiszeripari Rt., a Mol, a Földhitel és Jelzálogbank, valamint a Lóversenyfogadást Szervező Kft. privatizációjával kapcsolatban. Ennek kapcsán történt hivatkozás arra, hogy a nyomozás az ÁSZ megállapításai alapján kezdődött el. Az NNI szerint az ÁSZ által feltárt ügyek 2004–2007 között legkevesebb 15 Mrd Ft kárt okoztak az államnak. MN, 2009. ápr. 30.



- ÁVÜ-höz tartozó vagyon nagysága, összetétele, a mérlegszerű kimutatás teljeskörűsége, megbízhatósága, ellenőrizhetősége,
- Külső és belső információs rendszer,
- Társadalmi kontroll, átláthatóság és nyilvánosság,
- Döntéshozók informálása és a visszacsatolások.

A vizsgálat viszonylag nagyszámú, rétegzett mintavétellel dolgozott. Értéknagyság szerinti és privatizációs technika szerint rétegzett mintát alapul véve, 25 értékesítési tranzakciót vettek a számvevők górcső alá. A Jelentés viszonylag részletesen (8-10 sornál bővebben) tárgyal néhány tranzakciót, s ezek között számos olyan is van, ahol a számvevők elmarasztaló módon foglaltak állást (8.20 táblázat)

8.19 TÁBLÁZAT: AZ ÁVÜ 1993. ÉVI TEVÉKENYSÉGE SORÁN VIZSGÁLT TRANZAKCIÓK

Vállalat/ társaság neve	Vagyonkezelés	Értékesítés	Elmarasztalás
Kiskunsági Állami Gazdaság	X	x	X
MOM	X		
MKB	X		
Cement- és Mészművek	X		
Centrum Áruházak	X		X
Telefongyár	x	X	
COMPACT	x	X	
Hűtőgépgyár (Jászberény)		x	X
Szolnoki Cukorgyár	X		
Magyar Kábel Művek	x	X	
Földgép	x	X	
OMKER	x	X	
Kőbányai Sörgyár	x	X	
Egyesült Villamosgépgyár	x		X
Budapesti Bányagépgyár	X		
PENOMAH Húsipari V.	X		
Merkur	X		
Metallglóbus	x		X
Co-Nexus	x		X

Érdeemes megemlíteni azokat a pontokat, ahol a Jelentés lezárása után is véleménykülönbség maradt a számvevők és a vagyonkezelők között. Ezekről a Függelékben található két levél ad képet.

Az ÁVÜ szerint:

1. Tényként kell elfogadni, hogy az értékesítésre kerülő vállalatok helyzete sok esetben a pályáztatás ideje alatt is romlik. Ezért kell anyagi engedményeket tenni a szerződés kötés folyamataiban.

2. A *Co-Nexus* szerződés nem felbontható.

3. Bár sok az ÁVÜ nem kért írásos nyilatkozatot a Pénzügyminisztériumtól a privatizációval összefüggő garanciális vállalások megadásához, mindig mód volt arra, hogy a PM érvényesítse vétőjét, ha ezt indokoltnak tartotta.

4. A tb-nek történt vagyonátadások jogszabályi hiányosságok miatt húzódtak el.

Végezetül érdemes hangsúlyozni, hogy a Jelentés szövege szerint az ÁSZ az ÁVÜ 1993. évi tevékenységében semmi olyat nem talált, ami – túlmenően az ÁVÜ-sök által már megtett feljelentéseken – további rendőrségi feljelentéseket indokolt volna.

#### ÁLLAMI PRIVATIZÁCIÓS ÉS VAGYONKEZELŐ RT. - 2001

A Jelentés, mint címe is jelzi, elsősorban az ÁPV Rt. működésének és a központi költségvetés végrehajtásához kapcsolódó tevékenységek ellenőrzésére koncentrált. A 2002 szeptemberében véglegesített, 14 nevesített számvevő munkáját tükröző, és Kovács Árpád elnök aláírásával ellátott jelentés 77 oldal terjedelmű. Ezt egészítik ki a pénzügyminiszter, a MEH Kormányiroda vezetőjének, az ÁPV Rt. vezérigazgatójának, valamint az ÁSZ ellenőrzést felügyelő főigazgató levélváltásai. Szerepel még a Jelentésben 12 ún. tanúsítvány is. (Ezek valójában listák és statisztikai táblázatok.) Az ellenőrzés fókuszában az alábbi kérdések álltak:

- Szervezeti és működési rendszer,
- Hozzárendelt vagyon változása,
- Költségvetési törvényhez való illeszkedés,
- Bevételek és kiadások,
- Belső ellenőrzés.

#### 8.20 TÁBLÁZAT: AZ ÁPV RT. 2001. ÉVI TEVÉKENYSÉGE SORÁN VIZSGÁLT TRANZAKCIÓK

Társaság/ingatlan neve	Vagyonkezelés	Értékesítés	Elmarasztalás
Balatonai Hajózási Rt.	X		X
MALÉV	X		X
CD Hungary	X	X	
Volán társaságok	X		X
Szerencsi Mg. Rt.	X		
Volt szovjet ingatlanok	X		
HM ingatlanok és ingóságok értékesítése	X	X	
MAFILM	X		X
Martonseed Rt.	X		
CW Bank bécsi székházának értékesítése	X		X
MWM Rt.	X		
Reorg Apport Rt.	X		
Volán buszpályaudvar építés	X		X
Milleniumi Emlékpark	X		X
Bábolna Rt.	X		X

A Jelentés súlypontjait értelemszerűen befolyásolta, hogy 2001-ben gyakorlatilag leállt a privatizáció. Az értékesítésből származó bevétel nem érte el a 30 Mrd Ft-ot, miközben a Kormány gazdaságpolitikai intézkedéseit támogató ráfordítások során az ÁPV Rt. 83 Mrd Ft értékű kiadást számolt el. Jelentős, új privatizációs tranzakció összesen egy volt, a CD Hungary értékesítése. Ezt a helyzetet az is visszatükrözte, hogy a Jelentéshez mellékelte levelezésben az ún. továbbra is vitatott ügyek között csakis az állami vagyoni körön belüli mozgások számviteli kezelése szerepelt. A Jelentés viszonylag részletesen (8-10 sornál bővebben) tárgyal néhány tranzakciót, s ezek között számos olyan is van, amelyet a számvevők bíráltak (8.20 táblázat)

Az ÁSZ az ÁPV Rt. 2001. évi tevékenységében semmi olyat nem talált, ami rendőrségi feljelentést indokolt volna. A Jelentés arra vonatkozóan sem tartalmaz utalást, hogy a Belső Ellenőrzés tett-e bűnvádi feljelentést.

### 8.9.3 Vissza-visszatérő megállapítások

Az elkészült félszáznál is több Jelentés számos olyan problémára hívta fel a figyelmet, amelyek időről-időre ismétlődtek. Ezek részben a privatizációs környezet bizonytalanságaihoz, részben a szervezet belső működésének hiányosságaihoz, részben pedig az értékesítési tranzakciókhoz és a tanácsadók munkájához kapcsolódtak.

*Környezet:* Az adott kérdésben a kormány és/vagy egy illetékes minisztérium „ellentmondó, egymást kizáró állásfoglalásokat adott ki” (Szanáló Szervezet - 1992)

„A privatizációs tevékenység legnagyobb horderejű akcióiban (...) az ÁV Rt. – dokumentumokban hangsúlyozott – tulajdonosi autonómiája nem érvényesült. A meghatározó döntések kormány szinten születtek.” (ÁV Rt. - 1994)

A folyamat „nem a Kormányhatározat által megszabott irányban haladt tovább, a feladatok az előírt határidőre nem teljesültek” (Ikarus és Csepel Autó - 1992)

„A Társaság egész évben nem rendelkezett a részvényesi jogok gyakorlója által jóváhagyott éves üzleti tervvel” (ÁPV Rt. - 2002)

*Szervezet:* „Az állam vállalkozói vagyona ellenőrzött és teljes körű számbavételének és változásai követésének még elvi feltételei is hiányoznak” (ÁVÜ - 1993, ÁPV Rt. - 1999)

„A Társaság egész évben nem rendelkezett a részvényesi jogok gyakorlója által jóváhagyott éves üzleti tervvel.” (ÁPV Rt. - 2003)

X. személy vagy szervezet „hatáskörét és működési jogosítványait jelentősen túllépte” (pl. Szanáló Szervezet - 1992)

„Az ÁV Rt. az állam felé törvényben rögzített (...) évi befizetési kötelezettségét nem teljesítette.” (ÁV Rt. - 1994)

„a pénzkihelyezések egy részénél az ÁV Rt.-re nézve egyoldalúan hátrányos kikötéseket tartalmazó szerződések jöhettek létre.” (ÁV Rt. - 1994)

*Értékesítés – vagyonátruházás:* Az állami vagyon védelme szempontjából hátrányos helyzetet az okozta, hogy a privatizációs szervezet munkatársai „az adás-vételi szerződés megkötésénél több pontban – az állami tulajdon sorsát alapvetően érintő, a kockázatok csökkentésére hivatott garanciális kérdésekben – eltértek az IT határozatában foglalt feltételektől” (DIMAG - 1994)

A részvéncsere során „a privatizációs törvény előírásai szerinti értékarányos csere biztosításának alapjául szolgáló vagyonértékelés nem történt meg.” (ÁPV Rt. - 1998)

„A privatizációs folyamatban a versenyeztetési eljárás nem érvényesült.” (Északmagyarországi Vegyiművek - 1993)

X vállalat „privatizációjának dokumentumai hiányosak, illetve nem állnak rendelkezésre.” (Északmagyarországi Vegyiművek - 1993)

X vállalat privatizációjának dokumentumai „angol nyelven készültek, hiteles magyar fordításuk nem volt” (Állami Biztosító - 1993, ÁV Rt. működése - 1994)

„az ÁVÜ által vállalt kötelezettségek nagysága a szerződésekből nem követhető nyomon és nem is ellenőrizhető.” (ÁVÜ - 1994)

„a szerződés megkötésére és így értelemszerűen a befizetésekre nem rögzíti a szabályozás a bruttó elszámolás elvét. Így nincs összhang a számvitel és a szerződések között. (...) Egy- más mellett él a bruttó és nettó elszámolás, ez (...) megkérdőjelezi mind a privatizációs bevételek, mind a privatizációs kiadások megbízhatóságát.” (ÁVÜ - 1994)

*Tanácsadók:* X vállalat „privatizációjával kapcsolatos dokumentumok többsége nem az ÁVÜ irattárában, hanem a privatizáció során igénybe vett tanácsadó cég irattárában volt” (Állami Biztosító - 1993)

„A privatizáció során X millió forintot fizettek ki Y cégnek. A kifizetést sem szerződés, sem munkateljesítést igazoló dokumentum, sem számla nem támasztja alá.” (Állami Biztosító - 1993)

A tanácsadói szerződést nem azzal kötötték meg, akit az értékelő bizottság a legjobbnak tartott. A pályázati kiírás szerint a vagyonkezelő szervezet vezetőségének nem volt joga felülbírálni az értékelő bizottságot (Állami Biztosító - 1993)

#### 8.9.4 Ami a jelentésekből kimaradt

Mint az előző táblázatokból is látható volt, az ÁSZ ellenőrzései mintegy felerészben az állami vagyonkezelő szervezetek működéséhez, felerészben pedig vállalatokhoz/tranzakciókhoz kapcsolódtak. Ugyanakkor számos olyan fontos területe volt és van a privatizációnak, amelyre kevés vagy szinte semmi figyelem nem jutott. Fontossági sorrend nélkül említjük a következőket:

- Előprivatizáció (mintegy 10 ezer bolt és szolgáltató vállalkozás értékesítése);
- Az állami vagyon magánkézbe kerülése felszámolás és végelszámolás útján;
- Az alkalmazotti és vezetői tulajdonszerzés szervezett formái;
- Az állami vagyonkezelők által létrehozott befektetési alapok (portfólió társaságok) működése.

Mindezek ellenére, elfogadhatónak tűnik az Állami Számvevőszék vezetőinek az a megállapítása, miszerint térségünkben egyetlen országban sem volt annyira kiterjedt és alapos a privatizáció utólagos ellenőrzése, mint éppen nálunk. Az évente ismétlődő, szisztematikus elemzések egyetlen más országban sem honosodtak meg, s az is kivétel, hogy az ÁSZ vizsgálatai újabban az interneten közvetlenül és teljes terjedelmükben is elérhetők a nyilvánosság számára.

### 8.9.5 A privatizáció – egyszeri folyamat

Az ÁSZ jelentései – mint azt a bemutatott idézetek is illusztrálják – bizonyos értelemben túlzott várakozásokból kiindulva közelítik meg a privatizáció folyamatát. Egyrészt arról van szó, hogy a számvevők keresik azt a biztosnak mondható viszonyítási alapot, amihez képest a feltárt tények és folyamatok mérhetők. Ilyennek tekintik – például – az Országgyűlés által elfogadott vagyonpolitikai irányelveket, a költségvetési törvényt vagy a vagyonkezelő részvénytársaság üzleti tervét. Csakhogy a privatizáció a rendszerváltás egyik legspeciálisabb, legtöbb egyedi vonással rendelkező változás sorozata, ezért minden mennyiségi terv szükségszerűen óriási bizonytalanságokat hordoz. Ezért – bármennyire is kínálkoznak – ezek a tervek valójában nem is alkalmasak a folyamatok minősítésére.

A számvevők viszonyítási alapnak tekintik, pontosabban szeretnék annak tekinteni a mindenkori Kormány privatizációs stratégiáját. Ez is érthető, sőt teljes mértékben elfogadható kiindulási pont. A gond ott van, hogy a mindenkori Kormány akaratát szükségszerűen több szereplő képviseli, s ezek a szereplők egymással is vitában, versenyben állnak. Mászt képviselnek az ágazati minisztériumok, mint a Pénzügyminisztérium, mászt mondanak a Kormány által véleményformálásra felkért tudományos és szakmai szervezetek stb. Ezek az ellentmondások – megint csak szükségszerűen – már a koncepció és a stratégia papírra vetésekor megjelennek, vagy éppenséggel úgy oltják ki egymást, hogy a dokumentum kiüresedik.

## 8.10. FÜGGELÉK: KI A FELELŐS A DIÓSGYŐRI KOHÁSZAT ÉS A BÁBOLNAI ÁLLAMI GAZDASÁG SZÉTHORDÁSÁÉRT?

Az alábbiakban bemutatjuk két nagy presztízsű, jelentős tőkeértékkel és foglalkoztatási kapacitással rendelkező, egykori szocialista nagyvállalat sorsát. Tulajdonképpen mind a két vállalat a rendszerváltás pillanatától kezdve menthetetlen volt. Olyasmit termeltek, aminek az előállítására Magyarországon nem igen lehet versenyképes. Mégis, állami támogatások tízmilliárdjaival két évtizeden át életben lehetett tartani mind a két céget. Időközben azonban mind a kettőből kivittek, széthordták mindazt, ami valaha értéket jelentett: a tudást, a piaci kapcsolatokat és végül a gépeket és az ingatlanokat is. Mind a két cég számos ÁSZ cél-vizsgálaton esett át, a számvevők privatizációval foglalkozó éves jelentése szinte minden alkalommal kitért e két cég helyzetére. Közös eleme két történetnek, hogy az elmúlt két évtized során rengeteg szabálytalanságra, törvénytelen ségre derült fény, számos feljelentés is történt, de senki nem került bíróság elé.

*Diósgyőr példája.* Éppen a rendszerváltás előtt, 1989. január 1-én alakult meg a *Borsodi Vaskohászati Tröszt*, amelybe a diósgyőri *Lenin Kohászati Üzemek*, az *Ózdi Kohászati Üzemek* (ÓKÜ) és a sajókeresztúri *Borsodi Ércelőkészítő Mű* tartozott. Azután a trösztöt még abban az évben megszüntették.

Az ismét önállósított diósgyőri *Lenin Kohászati Műveket* (későbbi nevén: DIMAG Rt.<sup>254</sup>) 1991. december 29-én egy orosz–ukrán konzorcium, a Szozjuzruda egyesülés, valamint az osztrák Nuovometal GmbH cég vásárolta meg egy magyar stróman, Klicsu András közreműködésével. Az osztrák állampolgársággal is rendelkező Klicsu gyakorlatilag ingyen kapta meg a 11,4 Mrd Ft jegyzet tőkéjű, 8 ezer alkalmazottal működő nagyvállalatot, s azt az orosz tulajdonosok nevében másfél évig irányította. Pontosabban fogalmazva: Klicsu 530 millió Ft megfizetését ígérte és átvállalt 18 Mrd Ft tartozást. De ezt a vételárat sem fizette ki, sőt a cég működéséhez szükséges folyó költségeket sem állta. Az üzletet a DIMAG akkori vezérigazgatója, Tolnay Lajos hozta. Minden jel szerint Klicsu azzal próbálkozott, hogy egymás ellen játssza ki az ÁVÜ-t és orosz megbízóit, s közben ő maga minél nagyobb összeget vágjon zsebre. Pár hónapon belül a cég – és a hozzátartozó kft-k jelentős része – felszámolás alá került. Az ÁVÜ-nek másfél éve ment rá, amíg perrel és fenyegetéssel végre megszabadult Klicsutól. Ezt követően pedig az ÁVÜ és utódai tízmilliárdos nagyságrendű pénzeket költöttek arra, hogy a céget ismét talpra állítsák.

1994. február 16-án – vagyis pár hónappal a választások előtt – a Boross-kormány határozatot hozott a borsodi kohászat 20-30 milliárdos összköltséggel megvalósítható reorganizációjáról. A szükséges vagyontárgyak kivásárlására felhatalmazta az ÁV Rt.-t, amely *Borsodferr Rt.* néven, 40 M Ft alaptőkével céget alapított az észak-magyarországi kohászat irányítására. Kétévesre, és összesen 7,1 Mrd Ft költségűre tervezték a programot – ebből az állam 4 milliárdot befektetőktől várt – amiből az ózdi acélgégyártás korszerűsítésére 4,1 milliárd forintot, a diósgyőri acélgégyártásnak pedig 3 milliárdot szánt. A határozat szerint a kormány a tulajdonviszonyok rendezéséig további 2,1 Mrd Ft értékben hitelgaranciát vállalt a *Diósgyőri Nemesacél Művek Kft.*, az *Ózdi Acélmű Rt.*, a *Salgótarjáni Acélárugyár Rt.*, a miskolci *December 4.*

254 A rövidítés feloldása: *Diósgyőri Metallurgiai és Alakítástechnológiai Gyárak Részvénytársasága.*

*Drótművek* és a – területileg nagyon is távol eső – *Csepeli Csőgyár* javára. Az ÁV Rt. az 1994 végéig csak Ózdon és a December 4. Drótműnél vásárolta ki a vagyont. A Diósgyőri Nemesacél Kft. 1995-ben 2,8 Mrd Ft-os állami támogatást kapott.

1995-ben Az ÁV Rt. 8,5 Mrd-ot fordított az acélgár felszámolásból történő kivásárlására. A vagyontárgyak visszaállamosítása után megalakították a *Diósgyőri Acélművek Kft.*-t, amely egy 1994. október végi kormánydöntést követően 2,8 Mrd-ot, majd év végén újabb 1,7 Mrd Ft-ot kapott veszteségpótlás címén. 1996-ban a 11 Mrd Ft-os alaptőkéjű Diósgyőri Acélművek Kft. és a Borsodferr összeolvadásából Diósgyőri Acélművek Rt. (DAM Rt.<sup>255</sup>) néven új cég alakult Diósgyőrött.

A DAM-ot 1998-ban, megint csak néhány hónappal a választások előtt privatizálta a Horn-kormány. Vagyis inkább úgy fogalmazhatnánk, hogy feláldozta a magyar–szlovákiai államközi kapcsolatok oltárán. A DAM-ot ugyanis a Meciar-kormányhoz igen közel álló Kassai Vasmű (VSZ) menedzsmenete vásárolta meg 1 dolláros jelképes árért, átvállalva a cég 6 Mrd Ft-os tartozását. Ezen túlmenően, a kassaiak 15 hónapon belül, három részletben, háromszor 1,5 Mrd Ft tőkeemelést is ígértek. Az ÁPV Rt., amely egyetlen aranyrészvényt tartott meg a társaságban, ugyanilyen mértékű és ugyanilyen ütemezésű tőkeemelést vállalt – és be is tartotta ígéretét. 1999 elején azonban kiderült, hogy a szlovák partner a beígért harmadik 1,5 Mrd Ft helyett csak 240 M Ft tőkeemelést tudott teljesíteni. Erre az esetre a szerződés pontosan 1,5 Mrd Ft kötbér megfizetését helyezte kilátásba. De hát hogyan is fizetett volna a szlovák tulajdonos ennyi pénzt kötbérre, ha egyáltalán nem volt pénze!

#### 8.21 TÁBLÁZAT: A DIÓSGYŐRI KOHÁSZATNAK NYÚJTOTT ÁLLAMI TÁMOGATÁS, 1994–98

1994	1,3 Mrd Ft veszteségpótlásra, a kohó részleges felújítására.
1995	8,5 Mrd Ft a vagyon felszámolásból való kivásárlására, 2,8 Mrd Ft a veszteség pótlására, 140 M Ft a kohó felújítására, 1,7 Mrd Ft veszteségpótlásra.
1996	2,5 Mrd Ft veszteségpótlásra, 1,2 Mrd Ft létszámleépítésre 720 M Ft korengedményes nyugdíjazásra, 1 Mrd Ft a hengermű korszerűsítésére, 1,2 Mrd Ft az alapanyagkészletre.
1997	0,9 Mrd Ft forgóalap-feltöltésre, 3-400 millió forint veszteségpótlásra.
1998	5 Mrd Ft a DAM Rt. tőkeemelésére.
Összesen	27,3 Mrd Ft

Forrás: Cégvezetés, 1998. 11. sz.

Hosszú alkudozás után az ÁPV Rt. 2002 áprilisában indította meg a pert a VSZ ellen a szerződésben megjelölt, a bécsi kereskedelmi kamara mellett működő választott bíróságon. 2003 végére a kötbér, a bánatpénz és a késedelmi kamat összege már 3 Mrd Ft-ra rúgott – de a szlovákok, pontosabban a szlovák cég amerikai tulajdonosai egyáltalán nem voltak hajlan-

255 A rövidítés feloldása: *DAM 2004 Acél- és Hengermű Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.*

dók fizetni. A VSZ, hogy a számára várhatóan kedvezőtlen döntésnek elejét vegye, a már rég kimúlt KGST egyik, szerinte változatlanul érvényes passzusát ásta elő. Azt állította, a döntés nem az osztrák választott bíróság hatáskörébe tartozik, mivel a KGST-tagországok egy 1973-as egyezményben úgy állapodtak meg, hogy vitás ügyeik az alperes tagország kereskedelmi kamarája mellett működő, választott bíróság elé kerülnek. Ezzel a VSZ megpróbálta hazai pályára terelni az ügyet. Bár a magyar kormány az egyezményt 1993-ban egy országgyűlési határozattal felmondta, a VSZ szerint ez érvénytelen, mivel a határozatot az Orosz Föderációhoz juttatták el, amely a VSZ jogértelmezése szerint nem lehet letéteményese a jogutód nélkül megszünt KGST Titkárságnak. A VSZ szerint erről a magyaroknak az egyezményt aláíró, valamennyi országot hivatalosan értesíteniük kellett volna. Eme érvelést nyomatékosítva a VSZ jogi eljárást kezdeményezett Pozsonyban az osztrákok hatásköri hiányának megállapítására. A kaszaiak mindenképpen biztosra akartak menni, így megjelent a színen a VSZ legnagyobb, a részvények mintegy 60%-át birtokló tulajdonosa, a Penta Group is (a VSZ ekkor már csupán vagyongazdálkodó holdingként működött, az acélgépjármű és tucatnyi leányvállalatát 2000-ben önálló cégre szervezte, amelyet az amerikai US Steel vásárolt meg).

A Penta 2003 decemberében hirdetéseket adott fel néhány magyar lapban, miszerint az ÁPV Rt. „iránt” fennálló – például a gázközművekre vonatkozó önkormányzati – követeléseket vásárolna fel. Az ügylet célja aligha lehetett más, mint hogy az eredeti összegek töredékéért megszerzett követelésekkel a kezükben peren kívüli egyezségekre kényszerítsék az ÁPV Rt.-t. A Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete (PSZÁF) azonban másként értelmezte a történeteket: jogosulatlan pénzügyi tevékenység és pénzmosás gyanúja miatt rendőri feljelentést tett a Penta Group ellen. Miután a Penta Groupnak Magyarországon nem volt engedélye, nemcsak a tevékenységük volt jogszabályellenes, hanem az esetleg megkötött követelésvásárlási szerződések is érvénytelenek.

Az ÁPV Rt. tehát kemény ellenféllel találta magát szembe. A Penta Group Szlovákia egyik legbefolyásosabb pénzügyi csoportja volt, s a korábbi években több olyan ügygel hívta fel magára a figyelmet, amelyben privatizált szlovák társaságok tevékenységét támadta meg jogi úton, peren kívüli megállapodásra, vagy éppen a cégek feletti ellenőrzés átadására készítette ellenfeleit: 2001 tavaszán például így szerzett meghatározó befolyást két szlovák befektetési alapon. Az ÁPV Rt.-hez is megérkezett a peren kívüli ajánlat: a VSZ a 3 Mrd Ft-os követelésnek csupán töredékét, hozzávetőleg 140 M Ft-ot ajánlott fel a DAM-tőkeemelés késedelmes teljesítése címén, valamint megtérítené a jogi eljárás valamennyi költségét.<sup>256</sup> Végül – 2004 utolsó napjaiban – a választott bíróság közel 2 Mrd Ft kártérítést ítélt meg az ÁPV Rt.-nek. De ettől a magyar állam még nem jutott a pénzéhez.

A csőd szélére jutott DIMAG-nak ekkor saját vásárlói nyújtottak mentőövet, de végül így sem lehetett elkerülni a felszámolást. 2001 tavaszán egy olasz cég vásárolta meg a társaság eszközeinek javát – 4,4 Mrd Ft-ért. Ekkor már csak 1650 dolgozója volt a cégnek. 2009 májusában a DAM 2004. kft. két lépcsőben, 16 ember híján valamennyi munkavállalójától megvált, összesen mintegy 900 embert bocsátottak el. Ezzel végérvényesen megszűnt a diósgyőri kohászat.

*Bábolna története.* A privatizációs döntéshozatal és ellenőrzés túlbonyolítottságának ékes példája volt a *Bábolna Rt.* csődje. Az 1948-ban alapított, egykori állami gazdaság, a Bábolnai Mezőgazdasági Kombinát a rendszerváltás idején még hatalmas értéket képviselt. Mint az ország



legnagyobb állami gazdasága, tőkeértékét tekintve mintegy tízszerese volt más hasonló vállalkozásénak. A lótenyésztéséről híres Bábolna, amely 1945 előtt is állami tulajdon volt, 1991. dec. 31-i dátummal az elsők között alakult át gazdasági társasággá. Amikor 1992-ben a Bábolna Rt. az ÁV Rt. portfóliójába került éves nettó árbevétele 13 Mrd Ft volt, s ebből – szerény, de mégis pozitív előjelű – 344 M Ft-os eredményt tudott produkálni. Az ÁV Rt. 1993 szeptemberére tervezte a privatizáció megkezdését.

Már ekkor lehetett azonban látni, hogy ez nem lesz egyszerű feladat. Egyfelől azért nem, mert – más állami gazdaságoktól eltérően – a Bábolna Rt. alaptőkéjébe az általa használt 22 ezer hektárnyi, 20 aranykoronás termőföldek értéke is bekerült. Mindenki számára világos volt, hogy innentől kezdve a társaság privatizációja érzelmeiktől fűtött politikai viták kereszttüzébe fog kerülni.<sup>257</sup> Másfelől, már ekkor befejezett tény volt a cég társaság-csoport jellegű át-szervezése, ami akkoriban még ritkaság volt az ÁV Rt. portfóliójához tartozó cégek körében. Vagyis az történt, hogy a Bábolna Rt. vagyona legalább kéttucatnyi társaságba lett kiszervezve, melyek egy része 100%-ban, más része 75, 50 vagy éppen csak 25%-ban volt az anyacég birtokában. Később ezt a szakmai zsargon Dunaferri modellnek nevezte – elismerve, hogy melyik cég menedzsmentje volt az ötletgazda... (←8.4.9)

Ebben a struktúrában a társaság egészének működését csak a menedzsment látta át, de nekik egyáltalán nem állt érdekükben az ÁV Rt. felé való transzparens beszámolás. Sőt, kifejezetten ellenérdekeltek voltak, mert az al-társaságok egy része közvetve vagy áttételeken keresztül, éppen az ő tulajdonukban volt. És végül nagyjából az is előre látható volt, hogy a világpiacon szükségszerűen pozíció-vesztést elszenvedő magyar mezőgazdaság zászlóshajójaként, részben Bábolnára fog hárulni a szocializmusból örökölt 10-20 ezernyi háztáji gazdaság szubvencionálása. Sejtteni lehetett, hogy az állami céget az agrárpolitika rá fogja kényszeríteni, hogy felvásárolja a rossz minőségű, magas önköltségű termékeket, amelyeket azután veszteséggel fog exportálni a világpiacon. Már csak azért is, hogy a feldolgozó kapacitások munkát adjanak a környék sok ezernyi betanított dolgozójának.

De térjünk vissza a privatizációs történet elejére! Mint láttuk, már a 90-es évek közepén világos volt, hogy a Bábolna Rt. privatizációját csak a menedzsment és az országos agrár-lobbi ellenében lehetne végrehajtani. Az egymást követő kormányoknak azonban ehhez nem volt meg a bátorságuk – bár 2000 novemberében már született egy (később visszavont) IG döntés a cégcsoport privatizációjáról. Így a cég szép lassan a veszteség ágon felélte saját vagyonát, bizonyos értékeket pénzzé tett<sup>258</sup>, majd hiteket vett fel és így 39 Mrd Ft adósságot halmozott fel. Történt ez annak ellenére, hogy 2000 és 2004 között az ÁPV Rt. 11,5 Mrd Ft direkt pénzügyi támogatást adott a cégnek. A későbbi években már csak indirekt támogatás – pl. 6,5 Mrd Ft hitel, hasonló nagyságú tőkeemelés – nyújtására volt mód, tekintettel arra, hogy Magyarország időközben az EU tagja lett.

2004 júliusában egy kormányhatározat alapján a Bábolna Rt. működőképes, jövedelmező társaságainak részesedéseit a Bábolna Élelmiszer-ipari Rt.-be apportálta. Ebbe „a jó Bábol-

257 A 2285/2000. (XI. 29.) és a 2302/2001. (X. 19.) korm. határozatok ezt a problémát úgy rendezték, hogy az állam megvásárolta a termőföldet, de 10 évre visszabérleti lehetőséget adott a társaságnak. Mint azonban később kiderült, a probléma méregfoga ezzel nem lett kihúzva, mert a bérleti jog ugyanúgy megszerzendő és megtartandó értéket képviselt a menedzsment számára, mint a tulajdoni jog. Sőt, a bérleti jogot 2020-ig meg is hosszabbították, így a bérleti jog értéke még tovább is nőtt.

258 1996-ban az ÁPV Rt. jóváhagyásával került értékesítésre a békéscsabai baromfifeldolgozó, a nyíradai takarmánygyártó, egy állatgyógyászati oltóanyag cég, egy építőipari vállalkozás és egy szállítási cég. 1999-ben ipari szolgáltató kft. talált vevőre. Macher (2000) 192. o.

naként” emlegetett új cégbe került át a Bábolna Takarmányipari Kft. 100, a Bábolna Baromfitermesztő Farm Kft. 57,5, a győri Pannon Baromfi Kft. 57,51, illetve a McDonald’snak beszállító Esca Kft. 33,4 százalékos részesedése, valamint a nagyigmándi hűtőház és a már felszámolás alatt álló Hajdú-Bét Rt. két korábbi üzemének bérleti joga. Az állami kézben maradt Bábolna Rt. szeptemberben végelszámolás alá került.

Csakhogy a 16,8 Mrd Ft-os alaptőkéjű új cégre sem akadt vevő, így az ÁPV Zrt. az új céget részenként próbálta meg értékesíteni. De ez sem volt eredményes. 2006. február 1-én az ÁPV Zrt. egy újabb céget állított pályára, a Bábolna Mezőgazdasági Termelő, Fejlesztő és Kereskedelmi Zrt.-t. Ide került vissza minden, ami a növénytermesztéssel függött össze. Az ekkor elhangzott ígéret szerint, a vagyongekezelő ezt a céget is pályáztatás útján kívánta értékesíteni. De óriási volt az ellenállás, így a pályázatot ki sem írták. Pontosabban szólva, a decentralizált privatizáció technikájával tovább folyt a hajdani kombinát eszközeinek értékesítése (hol céges formában, hol gépenként, épületenként) – és persze ez is elegendő volt ahhoz, hogy borzolja az ügyben közvetlenül érdekeltek idegeit.

Mint az várható is volt, előbb-utóbb ez a veszteség-sorozat kiváltotta az Állami Számvevőszék rosszallását. Az ÁSZ (2007) felszólította a pénzügyminisztert, az pedig az ÁPV Zrt. FB-jét, állapítsák meg, kit terhel a személyes felelősség a végelszámolás sikertelenségéért. Csakhogy, a fentebb bemutatott döntési és ellenőrzési rendszerben lehetetlen a személyes felelősség megállapítása. A Bábolnával – és általában a privatizációval – kapcsolatos döntések az ÁPV Zrt.-ben minden esetben igazgatósági, vagyis testületi ülések voltak. Ezek az üléseken meghívottként részt vettek az érintett tárcák – így a Pénzügyminisztérium és az FVM – képviselői is. Mint azt az FB jogászai által írt szakvélemény megállapította, „az Igazgatóság ülésein szóban kifejtették véleményüket, s egy esetleges törvénysértő vagy nem kormányzati szándékot képviselő döntés meghozatalakor azonnali intézkedést kezdeményezhettek volna, azonban ilyen vétőt tartalmazó dokumentumot a Felügyelő Bizottság nem lelt fel”. A szakmai irányító szempontokat képviselő FVM miniszter képviselője minden esetben támogatta az ÁPV Zrt. Igazgatósága által elfogadott előterjesztéseket.”<sup>259</sup>

Végül Bábolna sorsáról minden fontos döntés esetében külön kormányhatározat is született – akkor tehát a Kormány a felelős? Az ÁPV Zrt. vezetői joggal hivatkozhattak arra, hogy a vagyongekezelés folyamatáról évről-évre beszámoltak az Országgyűlésnek, ezeket a jelentéseket az ÁSZ is látta, és nem korábban nem emelt kifogást a Bábolnára vonatkozó döntések miatt. És végül, tudni való, hogy a felelősség megállapítása csak úgy lehetséges, ha bizonyítható, hogy valamely konkrét, kimutatható kár valamely személynek felróható vagy jogellenes intézkedésével ok-okozati összefüggésben lévő cselekmények eredményeként keletkezett volna.

Bábolna történetének utolsó (?) fordulója 2008 márciusában kezdődött, amikor a Bábolna Zrt. közgyűlése – az államot képviselő többségi tulajdonos, az MNV Zrt. kezdeményezésére – fizetéseképtelenséget jelentett, s ezzel gyakorlatilag megkezdte saját maga felszámolását. Az a döntés született, hogy a még megmaradt 10 ezer hektárnyi birtok fele – pontosabban annak bérleti joga – átkerül a még privatizációra váró Nemzeti Ménesbirtok Kft.-hez, míg a másik felét – megint a bérleti jogot – a felszámolás során magánbefektetők szerezhetik meg.<sup>260</sup>

259 Előterjesztés az FB. 2007. szept. 12-i ülésére, 11. o.

260 NSZ, 2008. márc. 12.

# 9. PRIVATIZÁCIÓ ÉS KORRUPCIÓ

## Tartalom

9.1	AMIRE NEM VOLTUNK FELKÉSZÜLVÉ	124
	9.1.1 <i>Korrupció 1989 előtt</i>	126
	9.1.2 <i>Kinek mi jár?</i>	127
	9.1.3 <i>Korrupció a piacgazdaságokban</i>	128
	9.1.4 <i>Mi a baj az offshore cégekkel?</i>	130
	9.1.5 <i>Az oligarchia és a demokrácia vetélkedése</i>	133
	9.1.6 <i>Kis ország, kéz-kezet mos</i>	134
	9.1.7 <i>Bizonyítatlan ügyek a 90-es évek elejéről</i>	135
9.2	A KORRUPCIÓ KÖZGAZDASÁGI DEFINÍCIÓJA	137
	9.2.1 <i>Elsődleges korrupció</i>	137
	9.2.2 <i>Befolyással való üzérkedés – a Postabank-birodalom</i>	138
	9.2.3 <i>Másodlagos és harmadlagos korrupció</i>	140
9.3	A VERSENY TISZTASÁGA	142
	9.3.1 <i>A pályáztatás nehézségei</i>	142
	9.3.2 <i>Nyomozhat-e az állam a befektetők után?</i>	148
	9.3.3 <i>Politikai és gazdasági összeférhetetlenségek</i>	149
	9.3.4 <i>Perelhet-e a privatizációs pályázat vesztese?</i>	155
9.4	KÉT FELÜLVIZSGÁLAT 1994-BEN	158
9.5	ILLUSZTRÁCIÓK – IDŐRENDEN, 1992-2009	160
	9.5.1 <i>A Pharmatrade-botrány felmentéssel zárult</i>	160
	9.5.2 <i>Tetten ért korrupció</i>	162
	9.5.3 <i>Az Agrobank vezére börtönbe ment</i>	163
	9.5.4 <i>A HungarHotels botrány, ahol a gyanú hivatalosan meg sem fogalmazódott</i>	165
	9.5.5 <i>Perek és tanácsadók – a Tocsik-ügy</i>	170
	9.5.6 <i>Balkáni többletköltségek: korrupciós célkeresztben a Matáv, az MVM és a Mol</i>	180
	9.5.7 <i>Lobbizás vagy befolyással való üzérkedés? – A MÁV Cargo esete</i>	182
9.6	EGY SPORT HASONLAT TALÁN SEGÍT...	184

## 9.1 AMIRE NEM VOLTUNK FELKÉSZÜLVÉ

*„Nem kell jóstehetség a jövő  
ecseteléséhez: a restauráció csalárd,  
korrupt, panamás, kölcsönös  
hátvakarásokból szövögetett évtizede áll  
előttünk. Egyik kormányt, koalíciót és  
pártot a másik után temeti maga alá...”*

Bródy András (1990)

Három évvel később a mottóban idézett prófécia szinte közhelyszámba ment Magyarországon. Mégis, amikor 1993 áprilisában egy veszprémi író-olvasó találkozó hallgatósága előtt Lengyel László író-politológus azt találta mondani, hogy „Magyarországon valamennyi főtisztviselőnek – minisztertől lefelé – ára van”, nagy volt a felzúdulás.<sup>1</sup> Persze, ebben a szélsőséges formában Lengyel megállapítása akkor is túlzó volt, és ma is az. De akinek füle van és némi humorérzéke, az ebből a megjegyzésből bizonyosan kihallotta az irónia felhangját. Másfelől viszont az is benne volt ebben a mondatban, hogy Lengyelnek egy pillanatig sem volt szándékában valami meglepőt mondani. Csak azt mondta, amiről azt feltételezte, hogy köztudomású. A megállapítás attól kapott hírértéket, hogy a kevés humorérzékkal megáldott Antall József miniszterelnök feljelentést tett Lengyel ellen.<sup>2</sup>

Némi leegyszerűsítéssel a korrupció szempontjából veszélyeztetett szerepeket a következő módon csoportosíthatjuk:

- eladói szerep (privatizáció),
- vásárlói szerep (közbeszerzés),
- engedélyező, tanúsító szerep (reguláció),
- ellenőrző szerep (reguláció).

Ezek mindegyikében lehetséges a korrupció.

A mából visszatekintve egyértelmű, hogy 1989/90-ben sem a társadalom rendszerváltó elitje – a politikai pártok vezetői és szakértői, a közvélemény hangulatát befolyásoló média, a társadalomtudományok képviselői –, sem a közvélemény nem volt kellő mértékben felkészülve a korrupció problémájára. Bródy András – mint a mottóban szereplő idézet is jelzi – kivételesen jó érzékekkel akkor látta előre a fejleményeket, amikor még mások nem gondoltak erre. Pontosabban szólva, Bródy extrapolált az 1945 előtti múlt tapasztalatai alapján. De figyelmeztetése nem ragadta meg senkinek a figyelmét.

1 A kérdéskör első hazai monografikus feldolgozásait ld. Gombár és szerzőtársai (1998) és Kránitz (2000) tanulmánykötetében. A nemzetközi összehasonlítások irodalmából ld. Kornai - Rothstein - Rose-Ackerman (2005), Rohwer (2009).

2 1994 decemberében a Legfelsőbb Bíróság (LB) Lengyelt felmentette a „hatóság megsértése” vád alól. Az AB később – 36/1994-es határozatával – ezt a bűncselekményi tényállást törölte a Btk.-ból.

### KORRUPCIÓ NEVŰ BŰNCSELEKMÉNY NINCS A BTK.-BAN

Kevesen tudják, hogy a magyar büntetőjog a „korrupció” kifejezést csak elvont összefüggésekben használja, ilyen bűncselekményt a hatályos magyar jogrendszer nem ismer! A közvélekedés és a köznyelv számos olyan gazdasági bűncselekményt is a korrupció kategóriájába sorol, amely valójában más jellegű (hivatali visszaélés, hanyag és hűtlen kezelés, vesztegetés, sikkasztás, csalás stb.).

A Büntető törvénykönyv (Btk.) a korrupciós bűncselekményekre vonatkozó szabályozás gerincét a közélet tisztasága elleni bűncselekmények körében tárgyalja. Jogi szempontból minden ilyen esetben arról van szó, hogy valamilyen - politikai, gazdasági vagy erkölcsi - hatalom letéteményesének a hatalom delegálásában megnyilvánuló bizalmával a delegált hatalom birtokosa önértékből úgy él vissza, hogy azt nem a delegáló elvárásai szerint gyakorolja. Ez a definíció egyébként egybevág a korrupció mérésében ismert és elismert szert tett *Transparency International* definíciójával, mely szerint a korrupció „*abuse of entrusted power for private gain*.”<sup>3</sup> A korrupciós kapcsolatok jogi definícióiban visszatérően szereplő kifejezés az előny. Ez lehet egyoldalú, ellenszolgáltatás nélküli pénzbeli juttatás, de tartozás vagy kamat elengedése is. A gyakorlatban leginkább előforduló bűncselekmények többsége a vesztegetés valamelyik változata. Ezen az alapon hivatali, gazdasági és nemzetközi kapcsolatokban elkövetett vesztegetés különböztethető meg. Amit a mai köznyelv – lényegében helyes szóhasználatlaltal – korrupciónak nevez, az a Btk.-ban a *befolyással való üzérkedés* megnevezéssel szerepel:

„256. § (1) Aki arra hivatkozással, hogy hivatalos személyt befolyásol, a maga vagy más részére jogtalan előnyt kér vagy elfogad, büntetett követ el, és egy évtől öt évig terjedő szabadságvesztéssel büntetendő.”

A Btk. minden vesztegetési és befolyással üzérkedési változatra szabadságvesztést helyez kilátásba, és a bíróságok rendszerint azt is szabnak ki. Ezen túlmenően, a megvesztegetés nyomán hozott döntések érvényességét bíróság előtt meg lehet támadni, tehát a család módon szerzett előnyök veszendőbe mennek, s a befolyás érvényesítéséért adott előny tárgyát képező dolgot – ha megvan – el kell kobozni.<sup>4</sup>

*Korrupció ügyben konszenzus van.* Mint majd látni fogjuk, sok forrásból táplálkozik a magyar közvélemény, amikor véleményt alkot a korrupcióról. Ebbe belejátszik a személyes tapasztalat, az ismerősi-baráti kör véleménye, a szájról-szájra terjedő városi legendák, és persze mindaz, amit a médianyilvánosság erről a jelenségről – magyar és nemzetközi viszonylatban – visszatükröz. A Magyar Gallup Intézet 2007-es felmérése szerint a magyar társadalomban széleskörű és erősödő egyetértés van abban, hogy Magyarországon komoly probléma a korrupció: a felnőtt népesség 88%-a ezt gondolja.<sup>5</sup> A korrupciót 2003-ban a felnőttek 39%-a, 2007-ben 43%-a nagyon komoly problémának minősítette. 2007-ben 1000 felnőttből 95 említette, hogy egy magánszemély vagy tisztviselő arra kérte, vagy azt várta el, hogy csúszópénzt fizessen egy jogosan járó szolgáltatásért. Lényeges különbség nincsen a társadalmi csoportok között, minden réteget kb. ugyanebben a mértékben érintett a megvesztegetési helyzet. Az esetek felében a megvesztegetést – a hálapénzt – egészségügyi dolgozó várta el.<sup>6</sup>

A kis- és középvállalati vezetők kikérdezése alapján azonban úgy tűnik, hogy a 2007-ben már a privatizáció olyannyira lezárult folyamat volt, hogy a korrupcióról alkotott véleményekben már nyoma sem volt. A kérdőíves felmérés szerint, a korrupció az állami beruházások, a közbeszerzési eljárással megvalósuló állami és önkormányzati beruházások, illetve a termékek

3 Az angol köznyelv használja még az *opportunism* szót is, ami a kínálkozó alkalom tisztességtelen kihasználását jelenti, illetve a *self-dealing* kifejezést is, ami sok tekintetben fedi a magyar nyelvben elterjedt *összeferhetetlenség* szó tartalmát. Djankov et al. (2005)

4 Bócz (2000)

5 Egyébiránt fontos megjegyezni, hogy a korrupció alakulását világszerte nyomon követő, két legtekintélyesebb intézmény, a Transparency International, illetve a Világbank idősorai szerint Magyarországon 1996–2008 között nem nőtt a korrupció. Ld. Rohwer (2009). De ezekről a mérésekről a magyar közvélemény nem vett tudomást.

6 Antikorrupciós Koordinációs Testület (2008) 21. o.

és szolgáltatások kormánytól való megszerzése területén érződött a legjobban. A megkérdezettek majd 7/10-e szerint korrumpálni lehet a hatalmon lévő illetékes szerveket, szervezeteket.<sup>7</sup>

### 9.1.1 Korrupció 1989 előtt

Tévedés lenne azt hinni, hogy 1945–89 között nem volt korrupció, s ez ne lett volna közbeszéd<sup>8</sup>, párthatározatok<sup>9</sup>, sőt tudományos kutatás tárgya<sup>10</sup>. Még azt sem lehet mondani, hogy egy-egy fontos megnyilatkozás erejéig éppen a rendszerváltás hajnalán a szakértők ne figyelmeztették volna a közvéleményt arra, hogy a szocializmus évtizedei alatt is létezett korrupció.

Ennek igazolására álljon itt egy részlet Kilényi Géza igazságügyi miniszterhelyettessel 1988-ban készült interjúból:

„– Mint volt ügyész, hogyan ítéli meg a korrupció elburjánzását?

– Nem az utóbbi időben harapózott el nálunk a korrupció, hanem csak most nyílt rá lehetőség, hogy tágabb körben lelepleződjenek olyan esetek, amelyek korábban is előfordultak.

Csak eddig bizonyos személyek védettséget élveztek.”<sup>11</sup>

A probléma azonban ennél bonyolultabb. Egyfelől közismert, hogy a szocialista hiánygazdaság körülményei között mindennapos volt a **fogyasztói korrupció**, tehát az a helyzet, hogy a hiánycikket kereső vevők kedveskedéssel, ajándékkal, borralalóval, hálapénzzel, csúszópénzzel, viszont-szívességek beígéréssel igyekeztek megkönyékezni az eladót, az pedig – jogi nyelven szólva: befolyásával üzérkedve – igyekezett kedvére járni annak, aki ezért adott valamit cserébe. „Az eladó szelektál a vevők között.” – írta erről a jelenségről Kornai (1980).<sup>12</sup> Ritkábban, de előfordult korrupció a termelés szférájában is. Ismét Kornaitól vett példával élve, a csavargyár anyagbeszerzője megvesztegette az acélmű raktárosát, rögtön telefonáljon, ha beérkezik a hiánycikknek tekinthető csavar-acél acél.

Másfelől leegyszerűsítése a problémának azt mondani, hogy a szocializmus idején elkövetett bűncselekményeket akkoriban sokkal nagyobb arányban tussolták el, mint az a rendszerváltás után lehetséges. A meggazdagodás érdekében elkövetett, nagy pénzeket megmozgató korrupciós bűncselekmények száma valóban töredéke volt a mainak. A pártállami diktatúra egész rendszere úgy volt kiépítve, hogy a piactudomány gyakorlatából ismert **vállalati-vállalkozási korrupció** szándéka is csak egy nagyon szűkagyú és elbizakodott funkcionáriusban merülhetett fel. Először is arra kell utalnunk, hogy a szocialista vállalatok vezetői alkalmazottak voltak és nem tulajdonosok, így a jogtalanul megszerzett vállalati előnyből csak nagyon

7 U. ott 23. o.

8 Az államilag irányított labdarúgásban – például – folyamatosan napirendben voltak az eltosult vámcsalások, a lepénzelt meccsek. 1988 őszén „bundabotrány” néven ez mind felszínre is tört. (HVG, 1988. nov. 5.) Sok évvel később, a Nemzeti Sportnak adott, terjedelmes interjújában Albert Flórián a 60-as évek futballsztrája már kertes nélkül így nyilatkozott: „Aki nem bundázott, az nem is igazi futballista! (...) Persze hogy voltak bundameccseink.” id. mű 2004. okt. 26.

9 Ld. például az MSZMP 1985. évi XIII. Kongresszusára készült beszámolót, illetve az elfogadott határozatot, ahol szó esett a korrupcióról, a megvesztegetésről, a harácsolásról, az „elvtelen érdekkapcsolatok érvényre jutás”-áról.

10 Galasi - Kertesi (1987, 1990), Kránitz (1988),

11 HVG, 1988. nov. 26.

12 Id. mű 91. o. Kornai könyvében sokat mondó az idézetet tartalmazó alfejezet a címe is: Erőfeszítés az eladó megnyerésére.

közvetett módon származhatott volna személyes hasznuk. Másfelől számítaniuk kellett a vállalati vezetőknek a nagyon szigorú állami ellenőrzésre.

Gondoljuk csak végig; minden vállalat és hivatal kettős ellenőrzés alatt állt (párt és állami hierarchia). A munkahelyek többségén titkos ügynökök és belügyi összekötők is működtek. A posta és a telefonforgalom figyelése rutinszerűen zajlott, magánszemélyek ritkán utazhattak külföldre, ott nem tarthattak bankszámlát stb. Ha valaki több pénzt, jobb életet akart magának biztosítani, annak ezer más, biztosabb módja volt, mint az, hogy 10 vagy 100 ezer forintot fogadjon el egy lakás vagy egy autó kiutalásáért, egy építési engedélyéért, útlevélért vagy egyetemi felvételi elintézéséért. Persze, az ismert kockázatokkal együtt is voltak olyanok, akik effajta bűncselekményekre vállalkoztak, de ez ahhoz képest, amilyen gyakorisággal a „kis” korrupciós ügyek a kereskedelemben és a fogyasztói szolgáltatások terén vagy az egészségügyben napmint-nap előfordultak, a nagy értékű üzletekhez kapcsolódó korrupció valóban ritka kivétel volt.

Ilyen előzmények után nem is olyan meglepő, hogy 1989/90 táján nem merült fel az a gondolat, hogy a pártállami diktatúra kényszermechanizmusainak leépülése ösztönzést fog adni a korrupciós bűnelkövetőknek. Fel sem vetődött, hogy e kényszermechanizmusok pótlására milyen lehetőségek adódnak majd, s ezek kiépüléséhez vajon mennyi idő és pénz kell. Arra sem gondolt senki, hogy a politikai és gazdasági hatalom területi decentralizációja nyomán egy csapásra ezrével születtek meg az olyan intézmények, ahonnan van mit ellopni, elsikkasztani. Ahhoz viszont, hogy ezeket a bűncselekményeket a bíróság előtt bizonyítani is lehessen, szükség lett volna egy olyan részletes szabályozási rendre, amihez képest az eltérést szabályszegésnek lehet minősíteni. Ilyen szabályzatok azonban a 90-es évek elején a legtöbb önkormányzatnál még egyáltalán nem léteztek.<sup>13</sup>

### 9.1.2 Kinek mi jár?

A magyar társadalom abból a szempontból sem volt felkészülve a rendszerváltásra, hogy kialakítsa magának az egyes társadalmi rétegek, foglalkozási csoportok viszonylagos hierarchiáját, és valamilyen módon tisztázza, hogy adott munkáért milyen javadalmazást tart elfogadhatónak, igazságosnak. Az első pillanattól egészen a mai napig – némi túlzással – azt mondhatjuk, hogy **minden foglalkozási csoport alulfizetettnek érzi önmagát**. Erről panaszkodnak a rendőrök és a katonák, a vámosok és a pénzügyőrök, az egészségügyi dolgozók és a tanárok, a művészek és az újságírók stb. Ez az általános alulfizetettségi mítosz olyan mértékben elterjedté vált, hogy kompetens és befolyással bíró politikusok, tudósok – különösen a 90-es évek első felében – gyakran engedtek meg maguknak olyan megfogalmazásokat, amelyek – legalábbis erkölcsi értelemben – felmentést jelentettek. Például ilyen formában: *„nincs abban semmi meglepő, ha egy bruttó x ezret kereső rendőr (vámos, katonatiszt, vagy önkormányzati tisztviselő), akinek a hivatalos fizetése arra sem elég, hogy a létminimum szintjén eltartsa családját, pénzt fogadjon el azoktól, akiket neki kellene ellenőriznie vagy éppen megbün-*

13 Példa erre a *Fővárosi Inगतatlankezelő Vállalat* (FIK) – nagy médiavisszhangot kiváltó – privatizációja. A vád szerint Kovács Tibor, a FIK Rt. 1994-es privatizációja során követett el magánokirattal visszaélést, valamint, miután a cég vezérigazgatójává nevezték ki, figyelmen kívül hagyta az önkormányzatok korábbi, illetve időközbeni felmondásait, tovább folytatta az önkormányzati lakások értékesítését, és az ebből származó összeggel nem számolt el az önkormányzatok felé. A vád szerint ezzel a VI. kerületi önkormányzatnak 20 M Ft-os, a XVIII. kerületi önkormányzatnak 8 M Ft-os, a XIII. kerületi önkormányzatnak 2 M Ft-os kárt okozott. 2004 végén, elsőfokú, nem jogerős ítéletében a Pesti Központi Kerületi Bíróság Kovács Tibort, a FIK Rt. vezérigazgatóját bűncselekmény hiányában felmentette. <http://www.euroingatlan.hu/hirek/6353944.php>

tetnie.” Bármilyen meglepő, az alulfizettség állítólagos tényét még az Állami Számvevőszék (2002b) vezetői is hajlandók elfogadni, annak megmagyarázására, hogy a számunkra mérvadó, fejlettebb országokhoz képest, nálunk miért tud kevésbé ellenállni az államapparátus „a pénzvilág oldaláról jövő korrupciós kísértések”-nek.<sup>14</sup> Ennek fényében nem meglepő, hogy a közvélemény is megengedő, ha nem a pénz adásáról, hanem elfogadásáról van szó. A TÁRKI 2009. évi Európai társadalmi jelentés c. vizsgálatából tudható, hogy miközben a magyar közvélemény az aktív hivatalnoki korrupciót európai összevetésben átlagos mértékben ítéli el, a 2. helyen állunk a passzív korrupció – vagyis a csúszópénz elfogadásának – toleranciája tekintetében.<sup>15</sup>

Nehéz lenne felmérni, hogy ez a fajta hamis konszenzus milyen mértékben járult hozzá a korrupció terjedéséhez. De, hogy volt ilyen hatás, az nyilvánvaló. S ezen a ponton összekapcsolódik a fogyasztói és az üzleti korrupció, vagy más elnevezéssel a „kis” korrupció és a „nagy” korrupció. Ugyanazok a rendőrök, vámosok, akik hajlandók voltak pár ezer forintot átlagos jövedelmű magánszemélyektől elfogadni – afféle erkölcsi potyautasként<sup>16</sup> – lélekben felmentve érezték magukat, amikor milliomos-milliárdos vállalkozóktól százezres nagyságrendű kenőpénzt vettek át.

### 9.1.3 Korrupció a piactudaságokban

A III. Magyar Köztársaság mentségére legyen mondva, hogy a bennünket körülvevő világ sem fontossága és súlya szerint kezelte a vállalati-vállalkozási korrupció problémáját. Nem csak a magyar újságolvasók, de Nyugat Európa és Amerika polgárai is megdöbbenek, amikor a 90-es évek elejétől kezdve gyors egymásutánban olvashatták a híreket olyan korrupciós ügyekről, amelyek korábban kikezdehetetlen tekintélyű nemzetközi szervezeteket és embereket érintettek. Pártfinanszírozást szolgáló adományok, futball csapatok botránya, államilag támogatott fegyver export, ingatlan spekuláció – ezek az alapesetek, amihez még társul (pl. Olaszországban és Japánban) a maffia kapcsolat is. Egyszer csak kiderült, hogy a fejlett piactudaságok szinte mindegyikében fellelhetők korrupciós visszaélések, amelyek – az érintett cégek méretnagysága okán – milliós, milliárdos nagyságrendűek. A hasonlóságok mellett van azonban egy döntő különbség is: **a bűnt büntetés követi**. Ez az, ami mindeztidáig Magyarországon hiányzott, és ez okkal kelt felháborodást a közvéleményben.

Csak e háttér felvillantásával érthetjük meg, hogy miért és miként vált az elmúlt évtized a nemzetközi politikai élet egyik központi kérdésévé a korrupció, s ezen belül is az állami életet sújtó korrupció.

„Nincs ártalmasabb korrupció, mint a kormányzati tisztviselők között elharapódzó korrupció.” – ezzel a gondolattal kezdte beszédét Al Gore amerikai alelnök, amikor 1999 februárjában megnyitotta azt a korrupció elleni küzdelmet felvállaló, nemzetközi konferenciát, amely

14 A Báger Gusztáv–Kovács Árpád–Krucssai Balázs–Lévai János szerzői négyes által jegyzett tanulmány szerint az üzleti világból érkező kísértés a fejlett országokban is jelen van. „Ott is jobban keresnek a magáncégek menedzserei a közszolgálat dolgozóihoz képest. Ezt azonban náluk ellensúlyozza a munkahely biztonsága, a különböző juttatások, az állami nyugdíj, és – ami igen lényeges – a közsférában is tisztességesen meg lehet élni a munkából származó jövedelemből.” (id. mű 17. o.)

15 TÁRKI (2009) 173. o.

16 A kifejezés Heller Ágnes-től származik.



## BŰN ÉS BÜNTETÉS

1995-ben korrupciós botrányba keveredett Claes belga származású NATO főtitkár, a Nemzetközi Olimpiai Bizottság (NOB) hat tagja, egy EU biztos, az egykori francia miniszterelnök Edith Cresson is. A 90-es évtized hírei közé tartozott a Craxi<sup>17</sup> – és a Kohl-botrány, vád ért két izraeli miniszterelnököt, sőt az izraeli köztársasági elnököt is. 2003-ban került az olasz lapok címlapjára az a gyanú, miszerint Romano Prodi – a későbbi EU elnök – még olasz miniszterelnökként 120 millió eurót „kapott” abból az 500 milliós részvényvásárlási tranzakcióból, amelynek keretében az olasz állam tulajdonában álló Telecom Italia megvásárolta az ugyancsak általi Telekom Serbia-t.<sup>18</sup> Az ügyet évekig vizsgálták az olasz hatóságok, de vádemelésig nem jutottak.

2009-ben bíróság elé állították Chirac, korábbi francia köztársasági elnököt, akit sikkasztással és hivatali visszaéléssel vádoltak, mert a 90-es években párizsi polgármesterként pártalkalmazottaknak biztosított fikatív állásokat. Erre egyébként azután került sor, hogy Chirac egyik közeli munkatársát, Juppé volt miniszterelnököt 2004-ben ugyanilyen vádak alapján már egy francia bíróság 14 hónapi felfüggesztett börtönrre ítélte. Ugyancsak 2009-ben került korábbi korrupciós ügyei miatt bíróság elé Berlusconi, aki akkor éppen hivatalban lévő miniszterelnök volt Olaszországnak.

Amerikában Clinton elnök hivatalban volt, amikor korrupciós vádakkal illették korábbi, arkansasi kormányzóként elkövetett, állítólagos visszaéléseit. Dél-Koreában az utóbbi három évtizedben szinte minden elnököt utolért a korrupciós vád. A Nobel béke-díjjal kitüntetett Kim Dae-jung elnök (1998–2003) két fia is korrupcióért került börtönbe, miként Chun-Doo-hwan (1980–88) és Roh Tae-woo (1988–93) korábbi elnökök is. Nem sokkal visszavonulása után, 2009 májusában a korrupciós vádak elől menekült öngyilkosságba Roh Moo-hyun, aki 2003–2008 között töltötte be az elnöki pozíciót. Tajvan 2000 és 2008 között regnált elnökét, Csen Suj-piant 2009-ben ítélték életfogytiglani börtönrre – korrupcióért, sikkasztásért és pénzmosásért. Fontosak, bár nálunk kevésbé számon tartottak a latin-amerikai példák, hiszen ott az egész rendszer velejéig korrump. Fujimori, egykori perui elnököt – például – 2009-ben korrupció miatt 7 és fél évi börtönrre ítélték el saját hazájában.

Természetesen a 90-es éveket megelőzően is voltak korrupciós botrányok Nyugaton, de azokról a magyar sajtó alig adott hírt, vagy ha igen, a közvélemény már rég elfelejtette. Ilyen volt – például – az amerikai hadiipari cég, a Lockheed vesztegetés sorozata az 1960-as és 1970-es években, amelybe két kontinens államfői, miniszterelnökei és miniszterei voltak érintve (Leone olasz elnök, Tanaka japán miniszterelnök, Bernhard herceg a holland királynő férje, Franz Josef Strauss német hadügyminiszter stb.)<sup>19</sup> és ugyancsak pártfinanszírozással összefüggő korrupciós vád miatt kényszerült lemondásra 1984-ben Otto Graf Lambsdorff német gazdasági miniszter.<sup>20</sup>

Ugyancsak a 2000-es évhez kötődik minden idők egyik legnagyobb német gazdasági bűnpere, a korrupciógyanút felvető, úgynevezett Mannesmann-Vodafone ügy. Ebben a 2006 végén lezárult bűnügyben érintett volt – egyebek között – a legnagyobb német pénzintézet, a Deutsche Bank elnöke is.<sup>21</sup> 2005-ban derült fény a Siemens korrupciós ügyeire. A nyomozás során kiderült, hogy a cég évente 40-50 millió dollárt költött arra, hogy külföldön – így nagy valószínűséggel Magyarországon is<sup>22</sup> – politikusokat és más befolyásos személyeket vesztegetessen meg. Ebben az összefüggésben persze fontos tény az is, hogy 1999-ig – mint sok más európai országban – Németországban sem számított bűncselekménynek a külföldön elkövetett vesztegetés, sőt az ilyen költségek legálisan elszámolhatók voltak.<sup>23</sup>

17 Bettino Craxi szocialista politikus, egykori olasz kormányfőt a 80-as évek politikai korrupciós ügyei miatt távollétében, több perben összesen 27 év börtönrre ítélték. Craxi el is menekült hazájából: 1994-től 2000-ben bekövetkezett haláláig Tunéziában élt.

18 <http://www.justresponse.net/pacitti2232.html>

19 [http://en.wikipedia.org/wiki/Lockheed\\_bribery\\_scandals](http://en.wikipedia.org/wiki/Lockheed_bribery_scandals)

20 A történet kiinduló pontja az volt, hogy a Flick-konzern 25 M DM-et juttatott a Bundestagban képviselt valamennyi pártnak. Bár Eberhard von Brauchitschot, a konzern menedzserét két év börtönrre ítélték, a politika pénzrel való befolyásolásának vádját a vizsgálatok nem tudták bizonyítani. Lambsdorffot a korrupciós pénz elfogadása miatt csak adócsalás okán büntették, de megúszta 180 ezer DM pénzbüntetéssel. [http://de.wikipedia.org/wiki/Otto\\_Graf\\_Lambsdorff](http://de.wikipedia.org/wiki/Otto_Graf_Lambsdorff)

21 HVG, 2006. dec. 9.

22 A Siemenshez kapcsolható, hazai korrupció-gyanús visszaélések ügyében a Nemzeti Nyomozó Iroda 2005-ben kezdte meg a vizsgálódást, de nincs hír arról, hogy eljutottak volna a Siemens-vezetők elleni vádemelésig. Az ismertté vált összefüggések részletes bemutatását ld. Manager Magazin, 2007. 2. és 5. sz., Figyelő, 2007. 48. sz.

23 The New York Times, 2008. dec. 20.

Az ezredfordulón leleplezések sorozata tette világossá mindenki számára, hogy a tisztán magántulajdonban álló tőzsdei világcégek egy része nem csak korrupt, de csal is. A menedzsment meghamisította a mérlegeket, becsapta a tulajdonosokat és mindehhez több-kevesebb politikai támogatást is talált. Az amerikai Enron cég – amely egyébként egy rövid pillanatra a magyar villamosenergia-ipari privatizációban is feltűnt – vagy az olasz Parmalat bukása 2001-ben nem véletlenül járta be a világsajtót. Korábban senki sem gondolt arra, hogy a sikerek mögött ilyen mértékű csalás állhat. A világszerte nagy tekintélynek örvendő *Fortune* magazin – például – 2000-ben az Enront az év leginnovatívabb vállalata címmel tüntette ki. S ezt nem viccnek gondolták, utalva az utólag is kétségtelenül innovatívnak bizonyult könyvelési manipulációkra.<sup>24</sup> A 10 legnagyobb Wall Street-i bankház is „sáros”-nak bizonyult. Beismeréssel is felér az a tény, hogy ezek befektetési bankok 1,4 Mrd USD kárpótlást voltak hajlandók fizetni az amerikai tőzsdefelügyeletnek. Az egyik legnagyobb auditor cég, az Arthur Andersen pedig örökre eltűnt a piacról, amikor nyilvánvalóvá vált, hogy ők is részesei voltak a csalásoknak.

a maga nemében az első volt a nemzetközi diplomácia történetében.<sup>25</sup> A korrupciót – hosszú távon – még a rövid távú sikerek sem igazolják. Az elmúlt évtized sajtójelentéseiből egyértelműen kitűnt, hogy mélységes korrupció rejtőzött és rejtőzik a feltörekvő ázsiai siker-országok – Japán, Dél-Korea, Thaiföld és Indonézia – amúgy irigylésre méltó gazdasági eredményei mögött is. Még ennél is újabb fejlemény – nagyjából 2005/2006 fordulójára datálható, amikor az Afrikában és Latin-Amerikában tevékenykedő nagy nemzetközi segélyszervezetek (pl. Világbank) hivatalosan is az elmaradottság legfőbb okai közé sorolták a korrupciót. Korábban a legszegényebb országok esetében a korrupcióra való utalás a politikai tabuk közé tartozott. A korrupció témája azóta sem került ki a nemzetközi politikai érdeklődés látóteréből. A *Transparency International* jelentéseit a világlapok – és a hazai orgánumok is – általában első oldalaiikon közlik. A Világbank, az OECD és az EU külön részlegeket állított fel a korrupcióval kapcsolatos kutatások és nemzetközi jogalkotás koordinálására.

#### 9.1.4 Mi a baj az offshore cégekkel?

2003-ig szinte soha nem merült fel problémaként a magyar közéletben az ún. *offshore* cégek ügye. Talán nem tévedünk, ha utólag visszatekintve úgy gondoljuk, hogy először a K&H bank botránya, a Kulcsár Attila nevéhez kapcsolódó, ún. bróker-botrány nyomán került be ez a szó, mint afféle megbélyegző szitokszó a magyar közélet mindennapi szókincsébe.<sup>26</sup>

Az *offshore* angol kifejezés szó szerinti jelentése: parton túli, parton kívüli. Azon cégek tartoznak ebbe a kategóriába, melyek a cégbejegyzés országában nem folytatnak érdemi tevékenységet. Egyes országokban – valójában mini-államokban – az ún. adóparadicsomi helyszíneken bejegyzett *offshore* vállalatok esetében társasági adó egyáltalán nincs, a vállalatoknak csak egy nagyon alacsony fix összegű adót kell fizetniük évente. A cégekre a cégbejegyzés helyszínétől függően vonatkozik beszámolási vagy közzétételi kötelezettség a tulajdonossal, igazgatókkal és a gazdálkodással kapcsolatban, de jellemzően a kötelező adómérték csökkenésével fogynak ezek a kötelezettségek is.

Csakhogy, van egy döntő különbség a nagy multinacionális cégek – mint például a Matáv egykori tulajdonosai – és a magyar kis- és középvállalatok által kreált *offshore* cégek között! A

24 2006-ban a cég vezérigazgatóját 24 évi börtönbüntetésre ítélte egy amerikai bíróság. A cég elnökére akár 120 éves börtönbüntetés is kiszabható lett volna, ha nem hal meg az ítélet kihirdetése előtt.

25 „*International Conference on Fighting Corruption and Safeguarding Integrity among Justice and Security Officials*”, Reston, VA, 1999. febr. 24-26. A konferencia anyagai megtalálhatók az interneten is [www.usia.gov/topical/econ/integrity](http://www.usia.gov/topical/econ/integrity).

26 Az első részletekre is kiterjedő, hiteles beszámolót ld. Mong–Vajda (2009) 5. fejezet, Kende (2009).

## HÁNY OFFSHORE CÉG VAN MAGYAROK KEZÉBEN?

Az APEH lényegében tehetetlen azokkal az *offshore* cégekkel szemben, amelyek olyan államban vannak bejegyezve, amelyekkel Magyarországnak nincs kettős adóztatás elkerüléséről szóló megállapodása. Ebbe a kategóriába nem tartoznak bele az európai államok, de ez a helyzet a karibi térség szigeteivel. A feladat azért megoldhatatlan a gyakorlatban, mert egyezmény híján eleve reménytelen, hogy bármilyen adathoz hozzájusson a hatóság: sem a tulajdonosi háttér, sem a társaság tevékenysége nem hozzáférhető. Az sem segíti a hatóság dolgát, hogy nincs az *offshore* társaságokkal kapcsolatos nyilvántartása, vagyis csak a cégbíróági adatokból lehet kiindulni. Ez azonban kizárólag az anya-leány viszonylatokba enged bepillantást, aminek alapján 1700-ra tehető a magyarországi gyökerekkel rendelkező *offshore* cégek száma. Ennél azonban sokkal több ilyen társaság van – például a külföldi leányok leánya. Becslések szerint évente 7-800 ilyen céget alapítanak magyar vállalkozók szerte a nagyvilágban.<sup>27</sup>

Az *offshore* cégek emlegetésekor azonban fel kell idézni, hogy ezt a pénzügyi technikát először nem a magáncégek, hanem az állami tulajdonban álló hajózási társaság, a *MAHART Rt.* alkalmazta. Ebben az iparágban ugyanis már a 80-as években elterjedt megoldás volt, hogy az európai és amerikai társaságok hajóikat *offshore* cégek tulajdonába adták, ott is regisztrálták őket (pl. Libériában), majd pedig „saját” hajóikat visszabérelték. Azt is tudni kell, hogy a privatizáció során a magyar állam is fenntartások nélkül értékesített cégeket nyugati *offshore* vállalkozásoknak (pl. Matávot formálisan egy Kajmán szigeteken bejegyzett cég vette meg €6.4.3), mert abból indultak ki a döntéshozók, hogy ezek mögött az adóoptimalizálási célokból létrehozott mini-cégek mögött valójában mégis csak ott állnak az igazi tulajdonosok, a német, amerikai stb. transznacionális vállalatok. És ez így is volt. Egyébként, amíg Magyarország nem lett az EU tagjai, nálunk is kb. 700 *offshore* cég működött, s ebből a magyar költségvetésnek kb. 100 Mrd Ft adóbevétele származott.<sup>28</sup> Más szóval, a magyar magánvállalkozók az állami vállalatoktól és az állami döntéshozóktól lesték el ezt a fajta adókímélő technikát.

nagy nyugati cégek a külföldi regisztrációt nyíltan felvállalják, mint egy fajta legális adó-optimalizálási technikát, és kísérletet sem tesznek arra, hogy eltitkolják a Cipruson vagy a Kajmán szigeteken bejegyzett cégek valódi tulajdonosait. A Matávot tulajdonló *offshore* céget – például – MagyarCom-nak hívták, és mindenki számára nyilvános volt, hogy kik a tulajdonosai. Ha a tulajdonosok nem így tettek volna, akkor már másnap kizárták volna őket is, meg a Matávot is az amerikai tőzsdéről. A magyar magánvállalkozások *offshore* cégei túlnyomórészt azért jöttek létre, hogy el lehessen titkolni a valódi tulajdonos kilétét.<sup>29</sup>

Egyébként a rendszerváltás hajnalán az *offshore* cégek egy része a külföldieknek „járó” adókedvezmények megszerzése céljából született. Ez a hamis szándék önmagában is elégséges indítékot adott sok magyar vállalkozónak a ciprusi, vagy más egzotikus helyen történő cégbejegyzésre.

Valószínűnek tűnik – például –, hogy néhány olyan pénzügyi csoportosulásnál, ahol a magyar cégbíróság csak annyit tudott, hogy a részvények bizonyos hányada külföldi tulajdon-

<sup>27</sup> NG, 2009. ápr. 23.

<sup>28</sup> Erről híradást először ld. <http://hvg.hu/gazdasag/hazai/20050728offshore/page2.aspx>. Meglepő módon még 2008-ban is működött Magyarországon olyan társaság, amelynek a tulajdonosa *offshore* bejegyzésű, és minden biznnyal semmi köze nincs Magyarországhoz. Ez a Triton Hungary Vagyonkezelő Kft., amely valójában egy texasi olajfúró cég nálunk „elrejtett” vállalkozása. A cég 2008-ban 134 Mrd Ft-nyi adózott eredményével az 5. legeredményesebb „magyar” vállalkozás volt. Arra is van jól dokumentált példa, hogy egy Magyarországon tényleges tevékenységet is folytató társaság – névszerint a Corning Hungary Adatfeldolgozó Kft. – hazai árbevételének több mint 100-szorosát, 45 Mrd Ft-ot vallott be adózott eredményként. Ezzel a cég bekerült a 10. legnyereségesebb magyar vállalkozások sorába. Mind a Tritonra, mind a Corningra igaz viszont, hogy valójában egyik cég sem fizetett egyetlen fillérvnyi adót sem az APEH-nak. Legalábbis erre utal az a tény, hogy az adózott eredményük és az adózás előtti eredményük gyakorlatilag forintra megegyezik. Nyilván azért vannak nálunk bejelentve, mert így tudják elkerülni az otthoni adófizetést. Ld. HVG Top 500, HVG, 2010. jan. 16. [http://hvg.hu/gazdasag/200807HVGFriss\\_3155.aspx](http://hvg.hu/gazdasag/200807HVGFriss_3155.aspx)

<sup>29</sup> Ezt igazolja egyébként a 2008-ban, illetve 2009-ben meghirdetett ún. adóamnesztia totális kudarca. Annak ellenére, hogy csak 10% adót kellett volna fizetni, a várt 70-100 Mrd Ft-nyi állami bevétel helyett 2008-ban 24 magánsemmély mindössze 2 M Ft adót fizetett be az *offshore* üzletekből hazahozott pénzek után. Figyelő, 2010. jan. 11-27.

ban van, a soha sem látható külföldi tulajdonosok mögött, valójában magyar tulajdonosok állnak. Ebbe a kategóriába tartozhatott, illetve tartozhat az *Agrobank*, a Dunaholding, az *IBUSZ*, hogy csak néhány jól ismert cég nevét említsük.

Ezen az úton nőtt sikeres vállalkozássá az MSZP-közeli milliárdos, Kovács Gábor cége, a Bankár Kft., amely 1989-ben alakult és hamarosan több *offshore* vállalkozást is létrehozott, hogy érvényesíthesse a külföldieknek járó 30%-os nyereségadó-kedvezményt.<sup>30</sup>

A kevésbé ismert, de nem titkolt ál-külföldi tulajdonlásra jó példa a sok vihart megért *Mechanikai Művek* (MM) privatizációja. Ezt a társaságot az ÁPV Rt. már sokadik alkalommal hirdette eladásra 1999-ben, amikor a Budapesten bejegyzett Finsbury Kft. lett a nyertes. Ezt a társaságot a csődbe ment Kontrax birodalom egykori tulajdonosa és vezére, Dicső Gábor közvetlenül a privatizáció előtt vásárolta meg akkori tulajdonosától, a Croesus Central European Corporate Restructuring Fund-tól – tehát egy külföldi tulajdonostól. Dicső azonban még a privatizációs szerződés aláírása előtt úgy döntött, hogy a magyar cégnek számító Finsbury Kft.-t értékesíti egy dallasi bejegyzésű amerikai cégnek, amelyet Dicső egyik korábbi munkatársa képviselt. Végül ez a TX/Europe Group Ltd. névre hallgató dallasi cég írta alá az MM privatizációs szerződését.<sup>31</sup>

Az európai helyszínek általában valamilyen alapfokú könyvelést, letétet, igazgatótanácsot, számlavezetést, eredményességi jelentéseket, stb. megkövetelnek. Amióta EU-tag lett, ez nagyjából érvényes Ciprusra is, ahol számos magyar cég lett bejegyezve az elmúlt két évtized során. A jelentős magyar vállalkozások közül 2007-ben ciprusi bejegyzésű volt – például – a Demján Sándor nevéhez kapcsolódó két nagy cég, a TriGránit és a Pólus Holding, a Leisztinger Tamás tulajdonában lévő Arago-csoport egyik pénzügyi befektetője, a Hartberg Investments Ltd., vagy a Veres Tibor által birtokolt Wallis holding, illetve annak számos érdekeltsége is.<sup>32</sup> Csányi Sándornak is van ciprusi cége – ezen keresztül birtokolja a legnagyobb magyarországi tejfeldolgozó céget, a Sole-Mizót. De ugyanez a tendencia figyelhető meg a szolgáltatások területén is: az ismert könyvvizsgáló és adótanácsadó cégek közül a Deloitte és az Ernst & Young tulajdonosai Cipruson, a PriceWaterhouse Coopers tulajdonosai Hollandiában vannak bejegyezve.<sup>33</sup>

Nincs új a nap alatt! A kereskedelmi és pénzügyi folyamatok a kapitalizmus történetében sohasem tisztelték az országhatárokat. Mai, globalizált világunkban – az informatika és a távközlés forradalmi vívmányainak birtokában – a befektetők egyre tágabb köre válogathat szabadon a különböző országok tőzsdéin szereplő értékpapírok és különböző határidős ügyletek, opciók között anélkül, hogy akárcsak egyszer a valóságban is be kellene lépniük az ügyletben érintett ország földrajzi területére. Pontosan ezt teszik az *offshore* vállalkozások is. lényegében akadálytalanul regisztrálhatják magukat az adóparadicsomokban, és nehézség nélkül alakíthatják át a különböző telephelyeiken kimutatott adóalapjaikat (elszámoló árak, licenc díjak, szakértői díjak stb.) a nemzeti adóhatóságok bánásmódjához és az adómértékekhez igazodva. Furcsán hangzik, de igaz: mindenki változtathatja székhelyét, kivéve az államot magát.<sup>34</sup>

30 Ószabó–Tóth–Vajda (2000).

31 HVG, 2001. máj. 12.

32 Így például a Wallis-csoport által ellenőrzött Graboplast részvényeit 2008. június 30.-tól egy ciprusi bejegyzésű cég birtokolta. HVG, 2009. nov. 28.

33 HVG, 2007. nov. 12.

34 Csillag - Mihályi (2006) 41-42. o.

### 9.1.5 Az oligarchia és a demokrácia vetélkedése

Érdekes megfigyelni azt is, hogy miután a Nyugat vezető politikusainak korrupciós botránya felkavarta az indulatokat, azóta a nemzetközi szervezetek a volt szocialista országok korrupciós tüneteivel kapcsolatban is érzékenyebbekké váltak.<sup>35</sup> Az 1990-es évek első felében a nemzetközi szervezetek alig-alig figyeltek oda azokra a hírekre, amelyek arról szóltak, hogy a cseh-szlovákiai<sup>36</sup> vagy az oroszországi kuponos privatizáció miként nyit utat az üzleti és a politikai pártok finanszírozásával összefüggő korrupciónak. Csak az 1990-es évek végén változott a megítélés, csak innentől kezdve hallatták kritikai megállapításaikat a nemzetközi szervezetek Csehország<sup>37</sup>, Szlovákia és Horvátország<sup>38</sup>, illetve a három nagyobb balkáni ország, Bulgária, Románia és Szerbia privatizációs gyakorlatával kapcsolatban.

Az EU-tagság ígéretével a közép-európai országokat még időben vissza lehetett téríteni a normális pályára. Ami Oroszországot, Ukrajnát és a többi szovjet utódállamot illeti, már késő volt. Ezekben az országokban – a három balti ország kivételével – az állami vagyon túlnyomó része oligarchák és helyi klánok kezébe került. Évtizedekig fog tartani, amíg ezek a viszonyok konszolidálódnak és kialakulhatnak a lakosság többsége által legitimnek tekintett tulajdonviszonyok.<sup>39</sup> A legtöbbit – természetesen – Oroszországról lehet tudni. Ott, egy Világbank által készített felmérés szerint 2003-ban az ipari termelés 40%-át 22 név szerint is azonosítható érdekcsoport tartotta ellenőrzése alatt, miközben a külföldi tulajdon aránya az ipar egészén belül 6% volt.<sup>40</sup>

Az oroszországi oligarchia kialakulásának belső mechanizmusáról Bokros (2006a) tanulmánya érdekes és meggyőzőnek tűnő interpretációt szolgáltat. Itt olvashatjuk: „A bennfentes pozícióban lévő vállalatvezetőkől tulajdonossá emelkedő réteg azonnal megtalálta az utat a még állami pénzüzetek irányítói, a helyi önkormányzati vezetők és a mindenkori kormányok felé. (...) Vállalataik vagyonát (eszközeit) magántulajdonba vették, adósságaikat (kötelezettségeiket) társadalmasították. Mindezt könnyen megtehették a foglalkoztatás biztosítására és a hazai tőke, illetve a nemzeti vagyon védelmére hivatkozva.”<sup>41</sup> 2007 végén viszont már arról cikkeztek a világlapok moszkvai tudósítói, hogy a leggazdagabb oligarcha

35 Az alfejezet címe szó szerinti átvétel Bokros (2006a) tanulmányából.

36 Varga (1998)

37 1994 végén csúszópénz elfogadása miatt vádat emeltek Jaroslav Lizner, a sok helyütt példa értékűnek tartott cseh kuponos privatizáció főnöke ellen. A Vagyonjegyes Privatizációs Központot és egyben az Értékpapír Hivatalt vezető férfit előző éjjel a prágai Asia étteremben érték tetten, amint egy kis kofferban több mint 8 M koronát vett át. A nyomozók a házkutatás során ugyanekkora összeget találtak a lakásán, és egyes sajtóértesülések szerint – ha nem bukkolt volna le – összesen 25 millió koronát kapott volna vesztegetőtől. Lizner az étteremben a cseh bejegyzésű Trans World International (TWI) céggel, illetve a CS Fond beruházási alappal tárgyalt egy sajtúzem eladásáról. HVG, 1994. nov. 12.

38 A Horvát Privatizációs Alap három alelnökét és három munkatársát 2007 júniusában vesztegetés vádjával vették őrizetbe. Ezt követően a miniszterelnök a szervezet megszüntetését helyezte kilátásba, mondván, hogy az a „korrupció melegágya”. Végül, 2009-ben Josip Matanovicot, az alap 2004–2007 között hivatalban volt alelnökét 11 évi börtönbüntetésre ítélték kenőpénz kikényszerítéséért és hivatali hatalommal való visszaéléseért. Az alap egy másik alelnöke, Robert Pesa 2 évet kapott. HVG, 2007. jún. 23., MTI, 2009. máj. 15.

39 Aslund (2005).

40 Beyond Transition, 2004. No. 1.

41 Az oligarcha-birodalom kialakulásának esettanulmány-szerű feldolgozását ld. Hoffman (2002) magyarul is megjelent, lebilincselő részleteket tartalmazó könyvében.

maga Putyin elnök, akinek vagyona több mint 40 Mrd USD volt, amikor befejezte második elnöki periódusát.<sup>42</sup> 2009-ben újabb fordulat történt: a globális pénzügyi válság az orosz oligarchák többségének vagyonát is megtizedelte, és megnyílt a lehetősége annak, hogy az orosz állam, viszonylag olcsó pénzért egyszerűen visszavásárolja a 90-es évek elején elkótyavetyélt – vagy egyenesen ellopott – állami vagyon egy részét.<sup>43</sup>

De visszatérve Magyarországra, azt is meg kell állapítanunk, hogy a demokrácia és az oligarchia erőinek harca csak az elmélet síkján elemezhető tiszta érték kategóriák segítségével (jók és rosszak). Legalább két okból is. Egyrészt azért – és ez a legfontosabb ok –, mert az oligarchikus rendszer kiépítése nem pusztán megfontolás és elhatározás kérdése. Orbán Viktornak – például – már 1994-ben feltett szándéka volt, hogy kiépített egy hozzá személyében hű klientúrát (ld. a keretes írást lejjebb), de ezt nem tudta megtenni, mert csak 1998-ban került kormányra, és addigra már a legértékesebb cégek privatizációja lezajlott. De ha korábban is került volna hatalomra, akkor is nagy kérdés, hogy a külvilág – az Európai Unió, az angolszász nagyhatalmak, a nemzetközi pénzügyi szervezetek stb. – mit szóltak volna egy ilyen politikához.

### ORBÁN VIKTOR TERVEI 1994-BEN

Az alábbi gondolatmenetet Orbán Viktor Debreczeni Józsefnek adott magnós interjújában fejtette ki 1994-ben, amikor az Antall Józsefről könyvet készítő politikus-politológus azt kérte a Fidesz vezetőjétől, hogy értékelje a néhai miniszterelnök tevékenységét.

„Meg kellett volna találni azt a 8-10 nagyvállalkozót, akik majd Magyarország nagytőkései lesznek. (...) Ezeket kellett volna – nem kormányzati eszközökkel, hanem banki kapcsolatokon keresztül – támogatni. Ezekkel kellett volna személyes kontaktust kiépíteni, amelyet ők aztán jól tudtak volna használni a piacon, mint versenyelőnyt. Azt a kapcsolatot, amely őket így Magyarország miniszterelnökéhez vagy annak legbelső köréhez fűzte. Igen, az ország nyolc-tíz nagytőkés gazdasági érdekszférájává vált volna meghatározott területeken. (...) Ezzel a 8-10 nagytőkéssel kellett volna kiegyezni. Ha ennek csak a felét meg tudja tartani támogatónak akkor is, ha vesztesre áll, akkor nagyon nagy dolgot tesz. De hát egyetlen nagytőkés se tartott ki az MDF mellett a választási kampányban. Mind átállt. (...) Ha ezek jól meg vannak erősítve (...) nem kellett volna átállniuk. Ezt kellett volna megtenni. A bankárok előtt világossá tenni, hogy ez a mi 8-10 emberünk. Aztán már hagyni, hogy az üzlet a maga logikája szerint elrendezze a többit. Esetleg fejlesztési forrásoknál, pályázatoknál lehetett volna még segíteni, de ott is csak szolidan. (...) Antall ezt elmulasztotta. Nem volt hajlandó foglalkozni ezekkel a dolgokkal.”<sup>44</sup>

Másrészt meg azért nem szabad könnyen ítélni, mert a gyorsan és politikai kapcsolatokkal meggazdagodott magyar nagyvállalkozók egy része – követve a jól ismert amerikai mintát – 10-20 évvel „az első milliók” megszerzése után, vagyonát és befolyását részben jótékony célokra kezdte fordítani. Kétségtelen, hogy a jövődő nemzedéket, a művészeteket és a tudományt támogató alapítványai az új évezred első évtizedének második felétől kezdve egyre növekvő szerepet játszottak a magyar társadalomban.

#### 9.1.6 Kis ország, kéz-kezet mos

Végezetül fontos hangsúlyozni annak a ténynek a jelentőségét is, hogy Magyarország lélekszámát tekintve kis ország, amelyben – ráadásul – az 1970-es évek után nagyon lecsökkent a felfelé irányuló társadalmi mobilitás. Ennek következtében az üzlettől a sportig, az orvoslástól a színészi pályáig a társadalom minden szegmensére igaz, hogy a benne élők jól ismerik egymást: azonos isko-

42 The Guardian, 2007. dec. 21.

43 „The Last Days of the Oligarchs”, The New York Times, 2009. márc. 7.

44 Ld. Debreczeni (2003) 273. o. és (2009) 108. o. A szövegrészleteket egyben idézi Debreczeni (2010).

lába jártak, ugyanazon az egyetemen tanultak, egy munkahelyen dolgoztak, azonos politikai pályán mozogtak, esetleg rokoni és szerelmi kapcsolatok fűzték vagy fűzik őket egymáshoz.

A privatizáció közmegítélése szempontjából különösen szembeszökőek voltak az efféle személyes kapcsolatok, amelyek a magyar gazdaság felsőszintű, állami irányítóit – a politikai tisztségviselőket és az államapparátus vezetőit – és a vállalati-banki szféra kulcsfiguráit kapcsolták össze. Az a generáció, amelyik a 90-es években volt pályája csúcán, túlnyomó részt a budapesti Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemen szerezte diplomáját – merthogy a rendszerváltás előtt ez volt az egyetlen közgazdasági egyetem Magyarországon. Nagyon szűk az a kör is, amely – az állam nevében – döntött a korrupcióval összefüggő gazdasági bűncselekmények jogi megítéléséről. Minthogy az ilyen fajta bűncselekmények többségét Budapesten követik el, a Fővárosi Bíróságon született ítéletek kapcsán szinte mindenütt ugyanazon a bírák<sup>45</sup> és védők<sup>46</sup> nevével találkozik a közvélemény.

Ezért a gyakorlatban Magyarországon lehetetlen volt alkalmazni a hozzánk képest jóval nagyobb lélekszámú, és etnikai-kulturális-nyelvi értelemben sokkal kevésbé homogén országok versenyztetési, pályáztatási és összeférhetetlenségi szabályait (pl. USA, Anglia, Franciaország). Akár privatizációról, vezetői kinevezésről vagy közbeszerzésről van szó, Magyarországon lehetetlen olyan igazán kompetens szakértőt találni, aki minden tekintetben független lenne a pályázó(k)tól. Ez is az egyik oka annak, hogy a magyar közvélemény lépten-nyomon korrupciót, mutyizást, befolyással való üzérkedést vél látni.

### 9.1.7 Bizonyítatlan ügyek a 90-es évek elejéről

A rendszerváltáshoz kapcsolódó jogszabályok és a döntéshozatali mechanizmusok összetettsége olyan visszaélésekre adott lehetőséget, amelyek sérthetik az átlagember igazságérzetét, de ez még nem elegendő a büntetőjogi felelősségre vonáshoz. Sok ilyen ügy volt 1989-től kezdődően.

Máig nem nagyon érthető az ún. **Kalasznyikov-ügy** anyagi háttere. 1990. október első felében, a 100%-ban állami tulajdonú *TECHNIKA* Külkereskedelmi Vállalat (TKV) 1,8 millió USD-ért 10 ezer géppisztolyt és hozzávaló lőszert adott el a hozzá hasonló jugoszláv, állami cégnek. Az igazi megrendelő a horvát rendőrség volt, a politikai szándék pedig az volt, hogy Magyarország segítsen a függetlenség kikiáltására készülő horvát politikai erőknek a nemzeti hadsereg megeremtésében. Miután ekkor még létezett az egységes Jugoszlávia, a fegyvereket illegális úton kellett eljuttatni a vevőnek. A nemzetközi botrány három hónappal később, 1991 januárjában robbant ki, amikor a szerb tv felvételeket mutatott a magyar szállítmányról.<sup>47</sup>

45 Diós Erzsébet (Ybl Bank, Tocsik-ügy, Postabank), Nehrer Péter (Globex, Postabank), Varga Zoltán (Globex, Székely Zoltán FKGP képviselő vesztegetési botránya, K&H bróker botrány), Kenéz Andrea (Tocsik-ügy, Energol-ügy, Egy-Másért Alapítvány, Fővárosi Ingatlankezelő Rt. privatizációja) stb.

46 Orosz Balázs védte Kunos Pétert, a Tocsik-per több vádlottját, Klapka Györgyöt és Klicsu Andrást. Bánáti János volt a védője Szokai Imrének a Tocsik-perben, Kulcsár Attilának a bróker-perben, és Orosz Balázs halála után ő vette át a Globex per vádlottjainak védelmét. Ügyfele volt Kelemen Iván is az ún. Kordax-perben. Bánáti csödbe ment bankok ügyében lefolytatott bűnperekben is szerepet vállalt (Ybl Bank, Konzumbank, Postabank). Bárándy Péter, aki a Medgyessy-kormányban igazságügyi miniszter is volt, védőként Princz Gábor mellett állt, de voltak ügyfelei az Agrobank és az Ybl bank vádlottjai között is.

47 A színpalak mögött azonban a magyar belpolitikai botrány sokkal hamarabb kirobbant. A Kormány utasítására az egyedi export-engedélyt a Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok Minisztériuma már 1990. október 31-én visszavonta. Utólag egyértelműnek tűnik, hogy a fegyverszállítástól remélt politikai haszon végső soron valamiféle hátrrevízió lett volna, amelyet Horvátország segítségével, Szerbia kárára remélt végrehajtani az akkori Honvédelmi Minisztérium két elsőszámú vezetője, Für Lajos és Raffay Ernő. Ezekről a revizionista álmokról, és az Antall Józseffel emiatt kitört konfliktusról ld. a Népszabadság 2009. szept. 3.-i beszámolóját.

Ennyi év távlatából, a privatizáció témájának szempontjából csak két körülmény érdemel említést. Egyrészt azt, hogy az akkori Honvédelmi Minisztérium egyik illetékese, a védelemgazdasági főosztály helyettes vezetője, Móricz Gábor ezredes belebukott az akkor tett, első hallásra cinikusnak tűnő, valójában nagyon is megfontolt nyilatkozatába: „a fegyverkereskedelmet nem szerencsés állami monopóliumban tartani, mert az olyan botrányokhoz vezethet, amelyek miatt egy demokratikus országban a miniszterelnök akár fel is ajánlja a lemondását.” Móricznak e nyilatkozat után azonnal mennie kellett.<sup>48</sup> Pár évvel később Móricz egyike lett a magyar üzleti élet egyik legszínesebb figurájának, aki azután több szálon is bekapcsolódott a privatizációba. Másrészt az is fontos, hogy a titkos tranzakció során, a remélt második szállítmány ellenében kifizetett 985 ezer dollárnyi előlegnek nyoma veszett. A hosszú éveken át húzódo perben sem a pénzt, sem a felelősöket nem sikerült megtalálni.<sup>49</sup>

1993. január 11-én írták alá azt a **pártszékház elosztási** megállapodást, melynek alapján az ÁVÜ ingyenes juttatásként a Váci utcai, volt Tiszti kaszinót az MDF-nek és a Fidesznek adta át. A két párt az épület tulajdonjogát még aznap továbbértékesítette 1,5 Mrd Ft-ért az MKB banknak. Ez másfélszerese volt annak az összegnek, amit a két párt a költségvetésből állami támogatásként kapott. Ez a tranzakció, és a pénz felhasználása körüli tisztázatlan ügyek a Fideszben 10 hónappal később pártszakadást eredményeztek, s jórészt ide vezethető vissza a párt súlyos kudarca az 1994. évi választásokon. Az a gyanú viszont csak 2002 őszén merült fel, hogy a székház eladásból származó pénzek egy ideig az Orbán-család magánvagyonosodását segítették, méghozzá éppen egy az Orbán Viktor apja által privatizált kőbánya-vállalkozáson keresztül.<sup>50</sup>

### DÁVID IBOLYA 70:30 KAMPÁNYA

A privatizációval kapcsolatos városi legendák közül a legelterjedtebb Dávid Ibolya nevéhez kapcsolódik. 2004 márciusában az MDF elnöke több alkalommal is beszélt arról, hogy a két nagy párt, az MSZP és a Fidesz 70:30, illetve 30:70 arányban osztozik a korrupciós pénzekben – attól függően, hogy éppen melyikük van kormányon. Később ez a 70:30-as számpélda lett az MDF 2004-es EU választási kampányának legfőbb üzenete, így alaposan beivódott a köztudatba. Mint később kiderült, Dávid Ibolya ezt a sokszor megismételt állítását az autópálya-építésekre, tágabb értelemben az állami beruházásokra értette – tehát semmiképpen sem a privatizációra –, az információ forrásaként pedig egy, a bróker-botránnal kapcsolatos, oknyomozó riportkönyvet nevezett meg.<sup>51</sup>

Valójában Dávid Ibolya semmi mást nem tett, mint a Fidesz ellen fordította saját fegyverét. Egy évvel korábban, a Magyar Nemzetben jelent meg az MDF ellen egy éles hangú támadás, amely az MDF-et és Antall József kormányát azzal vádolta, hogy 1990–94 között privatizációs tranzakciók sorozatában az ÁVÜ folyamatosan MSZP-közeli vállalkozókat hozott helyzetbe. A cikk – amely bizonyára egy jól informált, egykori ÁVÜ-s segítségével született, és egy álnéven publikáló újságíró jegyzett, frappáns címével – *”Szegfűk, tulipánok, mákvirágok”* – heteken át beszéd-téma volt, de azután mégis kihullott az emlékezet rostáján.<sup>52</sup> Egyébként hasonló módon merült feledésbe az általában jól értesült oknyomozó újságíró, Bossányi Katalin (1996) egyik évvel korábban született írása, amelyben a szerző – egykori MSZP-s országgyűlési képviselő – arról elmélkedett, hogy az 1994-ben hatalomra került MSZP-vezette kormány és a hivataláról leköszönt Boross-kormány egy írásba soha nem foglalt megállapodást kötött arról, hogy nem vizsgálják egymás „ügyeit”.

48 Ld. Móricz sokkal későbbi nyilatkozatát. [www.hvg.hu](http://www.hvg.hu), 2007. okt. 31.

49 [www.origo.hu](http://www.origo.hu), 2001. febr. 2. 1997-ben, a Horn-kormány idején az ügyet a parlament Honvédelmi Bizottságának albizottsága is vizsgálta (Hetek, 2007. ápr. 13.). A TRV-nak egyébként számos ehhez hasonló, lezáratlan bűnűdas ügye volt, s emiatt a cég felszámolási eljárása is húzódozott. NSZ, 2003. júl. 26., HVG, 2007. aug. 11.

50 MaNcs, 2005. jún. 16.

51 A politikus Mong-György (2003) könyvére utalt.

52 Bihari (2003). A szegfű és a tulipán az MSZP, illetve az MDF logójában szerepel, ezért a cikk címének üzenetét nem lehetett egy pillanatra sem félreértelmezni. A cikk miatt a megtámadott MDF-es politikusok közül négy is pert indított a Magyar Nemzet ellen (MaNcs, 2003. nov. 27.). Legalább két pert a lap el is vesztett, kártérítést fizetett és helyreigazítást tett közzé – például a 2005. jan. 29.-i számban.



## 9.2 A KORRUPCIÓ KÖZGAZDASÁGI DEFINÍCIÓJA

### 9.2.1 Elsődleges korrupció

Közgazdasági értelemben a korrupciót az „ügynök-megbízó elmélet” keretei között lehet a legcélravezetőbben tárgyalni.<sup>53</sup> Erről az elméletről már könyvünk legelején is bőven esett szó (← 1.2). A megbízó alkalmazásában álló ügynöknek minden esetben módja van a megbízót kijátszani, és vele szemben egy harmadik személy, vagy éppen saját önös érdekében eljárni – legyen az a szóban forgó ügynök akár egy állami tulajdonban álló vállalat menedzsere, akár a privatizációs szervezet tisztviselője. A privatizáció szempontjából ezt nevezzük elsődleges korrupciónak.

Mint általában is, a privatizáció esetében is a korrupciós lehetőségek abból adódnak, hogy nincs, és nem is lehetséges tökéletes szabályozás. Akármennyire részletezőek is az előírások, mindig maradnak kiskapuk, kivételek, olyan speciális esetek, amelyekre a szabályok nem vonatkoznak. Ha jobban belegondolunk, világos, hogy a korrupció lehetőségét az sem szünteti meg, ha a szabályok szorosra zártak, tehát nincsenek kivételek. Még ebben az esetben is marad tere a szubjektivitásnak, ti. mindig egyedi elbírálás kérdése, hogy az érintettek betartották-e a szabályokat. A privatizációs pályázatok esetében – például – a hazai gyakorlatban nagy szerepet kaptak a formális kritériumok. A megkívánt bankgaranciák, üzleti referenciák és biztosítékok esetében a döntéshozókön múlt, hogy „elfogadhatónak”, „megnyugtatónak” minősítettek egy-egy benyújtott dokumentumot, vagy éppen azzal zárták ki az egyik esélyes pályázót, hogy nem fogadták el a bankgaranciát. Utólag visszatekintve, aligha kétséges, hogy azok a jelenségek, amelyeket a közvélemény a privatizáció kapcsán korrupciónak, csalásnak nevez, szinte minden esetben ilyen módon valósultak meg.

Tény, hogy a privatizációs folyamat telis-tele van olyan pontokkal, ahol a befolyásolás és a korrupció veszélye nyilvánvaló, miközben az etikátlan viselkedés ténye bizonyíthatatlan. Nem nehéz elképzelni, például, hogy az ÁVÜ működésének korai időszakában, amikor a szervezethez naponta érkeztek az ún. vagyonszármazéki döntésekre vonatkozó kérelmek, megeshetett, hogy az ÁVÜ ügyintézője tudatosan elfektetett egy kérelmet, s azután a törvény megszabta határidő leteltével az ÁVÜ vezetése már nem tudott megakadályozni egy-egy szembeszökően tisztességtelen üzletet. Hasonlóképpen bizonyíthatatlan, ha a tranzakciós ügyintéző a pályázat részletei iránt érdeklődő ajánlattevőket nem egyforma lelkiismeretességgel informálja, ha a szóbeli tájékoztatás során valótlan állít (pl. azért, hogy elvegye a kedvét valamelyik befektetőnek).

Számtalan helyen nyílt lehetőség arra, amit a jog befolyással való üzérkedésnek nevez, tehát arra, hogy a döntéshozók az ügyek érdemi szempontjain túlmenően saját személyes érdekeiket és/vagy pártérdekeket is figyelembe vegyék. S miután a rendszerváltást követő években szinte semmi korlátja nem volt annak, hogy egy állami tisztviselő, vagy egy állami cég/intézmény vezetője, egyidejűleg saját cégeket, üzleti vállalkozásokat is birtokoljon, így gyakorta megesett, hogy a kedvező döntéséért cserébe a döntéshozó üzleti vállalkozása jutott megrendeléshez, támogatáshoz, kedvező államigazgatási döntéshez. A posztszocialista átmenet tényéből, illetve négyévenkénti politikai váltógazdálkodás logikájából az is következik, hogy a mai közép- és felsővezetők tagjai ingáztak az állami és a magánszektor között. Minthogy az adott körülmények között csak a bizonytalanság volt állandó, sokan állami alkalmazottként sem számolták fel magánvállalkozásaikat, üzleti kapcsolat-rendszerüket. Erre egyébként Nyugaton is számtalan példa van – és ott is sokszor felmerül a korrupció gyanúja.

53 Hámori (1998) 154-173. o.

Megnöveli a korrupció lehetőségét, ha a megbízó preferenciái homályosak. Ilyenkor ugyanis nincs egyértelmű kritériuma annak, hogy az ügynök – esetünkben a privatizációs szervezet tisztviselője – a beérkezett vevői ajánlatokat miként rangsorolja. Márpedig az ajánlatok soha sem egytényezősök, s ezért nehéz összevetni, hogy az egyik tényezőben (pl. ár) mutatkozó előnyt, miként rontja le egy másik tényezőben (pl. üzleti terv) felfedezhető hiányosság. Így és ezért maradt fenn szükségyszerűen a bizonytalanság a privatizációs pályázatok kiértékelése körül, és ez tartotta nyitva a kaput a szubjektív döntéshozatal, s ami ezzel együtt jár, a politikai befolyásolás és a korrupció előtt.

A dolog természetéből fakadt, hogy az ilyen módon születő korrupt döntések melegágya sokszor nem a privatizációs folyamat, hanem az ahhoz kapcsolódó, állami bankok által végzett hitelezés volt. Hiszen itt olyan forrásallokációja történt, amely mindenütt felhasználható. Ebből a szempontból egy állami tulajdonban álló kőbánya, vagy útépítő cég mozgástere sokkalta szűkebb. Minél nagyobb volt a tranzakció, annál inkább igaz volt, hogy a banki hitel megszerzése – bármilyen áron és bármilyen eszközzel – a privatizáció előfeltétele volt. Ezért nagyon is gyakran fordult elő, hogy miután a befektetők korrupt módon hitelhez jutottak, magát a privatizációs vetélkedést már 100%-osan korrekt, tiszta eszközökkel nyerték meg (→9.2.2).

A tapasztalatok fényében azonban nyomatékosan alá kell húzni azt a tényt, hogy a banki korrupció a Harmadik Magyar Köztársaság első két évtizedében egyáltalán nem korlátozódott az állami szektor döntéshozóira. Mint az az „ügynök-megbízó” elméletből következik, elvileg **a magántulajdonban álló bankok vezetői is visszaélhetnek helyzetükkel**. Magyarországra a példa rá, hogy ezt sokszor meg is tették, ha alkalmazotti munkaviszonyuk mellett, saját üzleti vállalkozásokat is működtettek. Ez a *K&H Equities* 2003-ban elhíresült Kulcsár-ügyének, vagy más néven az ún. bróker-botránynak a legfőbb tanulsága. Ebben a privatizált, ráadásul külföldi szakmai befektetők által tulajdonolt bankban, illetve a bank brókercégeiben 1998–2003 között 23 Mrd Ft-nyi betétnek és befektetésnek tűnt lába, és ezen ügyletek egy részéről okkal feltételezhető, hogy tudott róluk a Bank elnök-vezérigazgatója is! A csalás-sorozatnak minden bizonnyal voltak politikai vonatkozásai is, de ezekről a nyomozás és az elsőfokú bírósági tárgyalás során semmi bizonyosat nem sikerült kideríteni.<sup>54</sup>

Ezzel együtt is elmondható azonban, hogy Magyarországon a korrupció burjánzását meghatározó módon fékezte, hogy a nagyvállalatok többsége külföldi multinacionális cégek tulajdonába került, amelyek gyakorta külföldieket – tehát nem magyarokat, vagy magyar származású szakértőket – állítottak cégeik élére. Ezek a „valódi” külföldiek – nem úgy, mint a K&H Bank elnök-vezérigazgatója Rejtő E. Tibor, aki 1988-ban visszatelepült Magyarországra – tényleg csak átmeneti időre költöztek hozzánk, s ezért nem is voltak érdekeltek abban, hogy itt saját üzleti vállalkozásba is fogjanak. Az ilyen, ún. *expatriate* vezetők általában nem is voltak megvásárolhatók, vagy befolyásolhatók.

### 9.2.2 Befolyással való üzérkedés – a Postabank-birodalom

Az állami forrásból származó pénzek és a politikai befolyás szövevényes hálójának egyik leg-eklatánsabb példája a *Postabank* (PB) 10 éves története volt (← 6.9.13). A lényegében mindvé-

54 A fővádlott, Kulcsár Attila ugyanis, miután 2003. július 17-től folyamatosan előzetes letartóztatásban, illetve házi őrizetben volt, – bizonyára az enyhébb ítélet reményében – óvakodott attól, hogy saját főnökeire, vagy bármely ismert politikusra nézve terhelő vallomást tegyen. Számítása nem vált be: első fokon, 2008 nyarán 8 évet kapott sikkasztásért és okirat hamisításért, ami a hasonló ügyekben kiszabott büntetésekhöz képest meglehetősen szigorú volt. A másodfokú tárgyalás várhatóan 2010 tavaszán lesz.

gig állami tulajdonban maradt pénzügyi holding és menedzsmentjének messzire nyúló gazdasági hatalmát – és az államapparátustól való bizonyos fokú függetlenségét – az is erősítette, hogy mind Princz Gábor, mind közvetlen munkatársai, tulajdonosként személyesen is érdekelték voltak egy sor gazdasági vállalkozásban, amely a PB számára nyújtott banktechnikai, informatikai, illetve hirdetési szolgáltatásokat.<sup>55</sup> Ezeken a csatornákon keresztül számolatlanul és ellenőrizhetetlenül folyt a pénz (ki és be) – auditor legyen a talpán, aki képes lett volna átlátni ezen a szövedéken

Hogy állami bankból könnyű kiszedni a pénzt politikai célokra, az egy évtizeddel a rendszerváltás után már olyannyira nyílt titok volt, hogy az ezzel kapcsolatos megnyilatkozások nem is váltottak ki közfelháborodást.

Jellemző példa Bokros Lajos egyik nyilatkozata, amely előbb folyóiratban, majd könyv alakban is napvilágot látott – de senki sem figyelt fel rá. „Horn Gyula például azért is dühös volt rám, mert [az állami tulajdonban álló *Budapest Bank* vezetőjeként – M. P.] soha nem voltam hajlandó semmilyen módon finanszírozni a szocialista pártot. Persze jó néhányan gondolták, hogy ezt teszem.”<sup>56</sup>

A Postabank volt a vízilabda, a jégkorong és az asztalitenisz elsőszámú támogatója. A színházművészet területén a Vígszínház, a Merlin Színház és a Szabad Tér Színház részesült kiemelt banki támogatásban, sőt, a bank állt a két színház művészgarnitúrájának egyéb kulturális vállalkozásai mögött is. Ilyen volt – például Kern András Sztracsatella című filmje, a Kapolcsi művészetek völgye, Koltay Gábor Attila című rock operája stb. A PB-nek szervezetileg is elkülönült sajtó-holdingja és saját nyomdája is volt (→ 11.3).

A PB volt a Lakitelek Népfőiskola és a Láthatatlan Kollégium egyik finanszírozója is.<sup>57</sup> Jó részt a PB állt a rendőrség épületgondjait megoldó többéves és többlépcsős ingatlancsere-sorozat mögött. Kezdetől fogva a bank állt Palotás János Pharmatrade-üzlete mögött, a bank finanszírozta a Nagy Sándor nevével fémjelzett Trend-Prógnózis közgazdasági kutató központot. A PB építőipari vállalkozása, a Dóm Rt. építette Horn Gyula miniszterelnök családi házat, s a bank nyújtott 100 milliós nagyságrendű hitelt azoknak az elhíresült Kaya Ibrahim-féle cégeknek, amelyek a Fidesz 1998. évi választási kampányát finanszírozták. A PB egyik leányvállalata hitelezte 1999-ben Orbán Viktor családi vállalkozását, a Szárhegy Dűlő – Sáradsadány – Tokajhegyalja Kft.-t – közel 150 M Ft erejéig.

Ezek a szponzori kapcsolatok sok esetben összefüggtek az ún. VIP számlák problémájával, amelyre 1999 júniusában derült fény. A botrányban több olyan személy is érintett volt, akik pártpolitikusként vagy állami tisztviselőként 1992–98 között valamilyen formában befolyással bírtak a PB és Princz Gábor sorsának alakulására. A sajtó kb. 500 számlatulajdonosról és 620 gyanús hitelszerződésről szerzett tudomást. A VIP ügyfelek betétesként a normálisnál lényegesen magasabb kamatot kaptak, hitelfelvévőként pedig kevesebbet kellett fizetniük, mint az átlag-ügyfélnek. Azokban az években, amikor a hitelkamatok 35% körül jártak, egy több milliós lakáshitel esetében óriási ajándék volt a 10-15 százalékpontnyi kedvezmény!

55 Jegyezzük meg, hogy ezzel a PB menedzsmentje nem tett semmi „kirívó”-t. Akkoriban más magyar bankok esetében is volt ilyesmire példa.

56 Rádai (2001) 181. o.

57 A PB szponzori kapcsolatairól ld. NSZ, 1998. aug. 8.

A bank sorsa és privatizáció szempontjából fontos VIP ügyfelek között szerepelt Tarafás Imre, az ÁPTF elnöke<sup>58</sup>, Csiha Judit privatizációs miniszter, az egykori privatizációs kormánybiztos, a későbbi MÁV elnök és bankigazgató Tömpe István, a Kormányzati Ellenőrzési Iroda (KEHI) volt vezetője, Rubicsek Sándor, az MSZP-s és tb-önkormányzati vezető, Nagy Sándor, illetve Sándor László. Ugyancsak érintett volt a kedvezményes hitelek ügyében Bártfai Béla, az ÁVÜ egykori IT tagja, aki a botrány kirobbanásakor a Fidesz kormány miniszterelnökségi államtitkára volt, Krupanics Sándor, a Magyar Posta elnök-vezérigazgatója, aki lista nyilvánosságra kerülésekor éppenséggel a PB igazgatóságának tagja is volt<sup>59</sup>, valamint Bogár László egykori MDF politikus, aki 1992-ben a hitel felvételek is és 1999-ben a botrány kirobbanásakor is politikai államtitkári pozíciót töltött be.<sup>60</sup>

Ilyen háttér-kapcsolatok birtokában érthető, hogy Princz Gábor egy évtizeden át szinte teljesen háborítatlanul irányíthatta a pénzügyeket. Nem véletlen, hogy amikor Princz végül mégis bíróság elé került, ügyvédei éppen erre a védett állapotra hivatkoztak. „Az állam, mint tulajdonos bármikor leválthatta volna Princz Gábort az elnök-vezérigazgatói pozícióból. Ha ezt nem tették, akkor magukra vessenek. Ez is egy példa arra, hogy az állam a legrosszabb tulajdonos.” Körülbelül ez volt a védelem érvelése. És ezt az érvelést a Legfelsőbb Bíróság végül el is fogadta.<sup>61</sup>

### 9.2.3 Másodlagos és harmadlagos korrupció

Mint ahogy a privatizációs szervezet nem egyszerűen értékesítő szervezet, hanem hosszú időn keresztül állami vállalatok ezreinek vagyongazdája is, szükségszerűen megteremtődött a másodlagos korrupció veszélye is. Miután a szervezeten múlt, hogy kik kerülnek az állami tulajdonú társaságok vezető pozícióiba (IG, FB), ezekért a pozíciókért is megindult a harc. Az ilyen pozíciók elnyerése ugyanis egyfajta tőkebefektetés volt az érdekeltek számára, amelyet a későbbiekben befolyásra, pénzre vagy csak egyszerűen tapasztalatszerzésre lehet konvertálni. Azt is tudni lehetett, hogy kisebb vagy nagyobb mértékben szinte valamennyi állami tulajdonú vállalat és pénzügyi intézet részt vesz az országos és/vagy a helyi politikai erők finanszírozásában. Vagy úgy, hogy közvetlenül pénzt ad, vagy úgy, hogy pártokhoz kötődő alapítványokat, rendezvényeket szponzorál, vagy pedig úgy, hogy állást, jövedelmet, egzisztenciát biztosít néhány arra „érdemes” személynek.

2002 után, amikor a Fidesz egyszer csak az állami tulajdon legfőbb politikai védelmezőjeként lépett fel, és gyakorlatilag a privatizáció minden formáját ellenezte, egy álnév mögé rejtőzött jogtudós, a következőképpen ostromozta a kialakult helyzetet és a Fidesz-politikusok érvrendszerét: „ha nincsenek nagy állami vállalatok, akkor az állami pozíciók betöltői nem tudnak honnan lopni. Ez az ő nemzeti szocializmusuk, amelyet a népnek persze mint állami gondoskodást próbálnak eladni.”<sup>62</sup>

58 Tarafás 1999. február 28-i lemondatásában az az ügy is közrejátszott. A sajtó ugyanis már akkor megszéllőztette a kedvezményes hitelfelvétel tényét.

59 Egyebek között ez a VIP-ügy is hozzájárult ahhoz, hogy 1999. november 1-i hatállyal Krupanics lemondott.

60 Élet és Irodalom, 1999. jún. 18. A „teljes”-nek mondott VIP listát ld. VG, 1999. aug. 30.

61 Ismét meg kell jegyeznünk meg, hogy ezzel a PB menedzsmentje nem tett semmi kirívót. Akkoriban más magyar bankok esetében is voltak VIP ügyfelek, akik extra kedvezményekben részesültek. A K&H Bank – például – brókercégén keresztül, nagyjából ugyanezekben az években tőke- és hozamgaranciás befektetési lehetőséget biztosított saját VIP ügyfeleinek, akik között ugyancsak szép számmal voltak politikusok is. Kende (2009) 29. o.

62 Búr-Baky Miklós (álnév) írását ld. MaNcs, 2006. márc. 30.

A privatizációs folyamatban hamar kiderült, hogy az állami vagyonkezelők munkája nem korlátozódik pusztán az eladásra, a szervezetek megjelentek a piacon vásárlóként is. És nem itt a nem szokásos értelemben vett vásárolói pozícióról van szó (pl. iroda-felszerelés vásárlása, épületbérlet), hanem speciális, bizalmi jellegű tanácsadói szolgáltatás megvásárlásáról. A 90-es években az állami vagyonkezelők ezen a piacon a legnagyobb vásárlók voltak –, érthető tehát, hogy itt is nagy volt a tülekedés. Így tehát megjelent a harmadlagos korrupció veszélye. A tanácsadók ugyanis maguk is érdemi befolyással bírtak a privatizációs döntéshozatalra, ezért minden egyes nagyobb tanácsadói megbízás körül szükségszerűen beindultak a lobby-csaták.

## 9.3 A VERSENY TISZTASÁGA

*„Nem magunktól voltunk hülyék.”*

Lascsik Attila, az ÁPV Rt.  
első vezérigazgatója, az IG tagja

A privatizációt érő bírálatok egyik fontos eleme, hogy a pályázatok szabályai áttekinthetetlenek, s a győztes kiválasztása esetenként elfogultan, befolyásolásra, korrupcióra utaló módon történik. Ezeket a vádakokat megkapta az 1990–94 között kormányzó konzervatív pártkoalíció, de nem kímélte a közvélemény és a privatizációval foglalkozó szakírók többsége a későbbi kormányokat sem. Aki maga is részt vett a privatizációs döntések meghozatalában, az tudja, hogy a bírálatnak van valós alapja.

### 9.3.1 A pályáztatás nehézségei

Az állami vagyonkezelők munkája során nem csak a szorosán vett értékesítés, de más ügyekben is gyakran történik pályáztatás. A bíráló megjegyzések jó része nem is a privatizációs, hanem a tanácsadói és a vezetői pályázatok elbírálására vonatkozott. A pályáztatási-versenyeztetési rendszer, amelynek alapelemei 1991/92 táján kristályosodtak ki, s amelyet azóta – lényegében változatlan formában – működtetnek az állami vagyonkezelő szervezetek, meglehetősen bonyolult. Egy átlagos felkészültségű vállalkozó vagy vállalati menedzser – legyen az akár magyar, akár külföldi – tanácsadó nélkül nem képes elkészíteni egy minden tartalmi és formai követelménynek megfelelő pályázatot. Ezért volt szükség arra, hogy a vevői oldal is igénybe vegye az erre szakosodott tanácsadók munkáját.

Azok, akik a pályázati rendszer bonyolultságát kifogásolják, nem veszik észre, hogy e mögött éppen az a törekvés húzódik meg, hogy az állam, mint eladó, lehetőség szerint minél inkább kiküszöbölje a folyamatból a szubjektív tényezőket, útját állja a visszaéléseknek. Mi több, az apparátus vezetőinek is érdekében áll, hogy a lehető legrészletesebb módon szabályozzák a pályáztatás rendjét, mert ez a rend – az esetek többségében – pajzsként védi őket a fentről és kívülről jövő politikai nyomás ellen.<sup>63</sup> A szubjektív tényezőket azonban soha nem lehet teljesen kiküszöbölni.

A pontozásos rendszer látszólag kizárja a szubjektív elemeket, de valójában ez nem így van. Először is mindig lehet vitatkozni azon, hogy igaz-e amit a pályázó önmagáról állít, reálisak-e a jövőre vonatkozó tervei és az ezekből levezetett kötelezettség-vállalások, amiért 10, 20 vagy 50 pont jár? Ha nem valósak a tényállítások, ha megalapozatlan az üzleti terv, akkor semennyi pont nem jár – a pályázót ki kell zárni. De vajon kinek a tisztsége kinyilatkoztatni, hogy a beadott üzleti terv és az ennek alapján megajánlott privatizációs feltételek irreálisak.<sup>64</sup> Másodsor, nincs arra vonatkozóan semmiféle objektív kritérium, hogy az egyes tényezőket, így például

63 Ábel (1997)

64 Ez volt az egyik ugrópontja – például – a 2009 őszén lezajlott és nemzetközi vihart is kiváltó kereskedelmi rádió frekvencia-pályázatnak. A Sláger Rádió hullámhosszát elnyerő magyar befektetők 7,2 Mrd Ft-os ajánlattal nyertek, megelőzve a korábbi frekvencia-tulajdonos, az amerikai Emmis Communication 3,8 Mrd Ft-os ajánlatát. A pályázatot lebonyolító ORTT elnöke szerint a magyar befektetők ajánlatát érvényteleníteni kellett volna, mert irreális üzleti tervet adtak be.

- a pályázó referenciáit,
- üzleti tervét,
- privatizációs pályázatnál a készpénz és az esetleges tőkeemelés nagyságát,
- a vevő által kért, illetve adott garanciákat,
- tanácsadói pályázatnál a fix költségek és a sikerdíj nagyságát stb.

mekkora súllyal lenne helyes figyelembe venni az összesítés során. Ha jobban belegondolunk, akkor belátható, hogy a pályázatok sok tekintetben **hasonlóak a szépségkirálynő választás-hoz**. Csak éppen itt nem a vevők vagy a tanácsadók csípőbőssége és mellbőssége, intelligenciája és humora, hanem a vállalati hírnév, az üzleti tervek, a készpénzfizetési ajánlatok és a garanciák kerülnek összehasonlításra. A győztes pedig, éppen úgy, mint egy szépségversenyen, annak alapján lesz kijelölve, hogy összesen hány pontot kaptak a zsűritől a verseny különböző szakaszaiban (fürdőruhában, nagyestélyiben stb.)<sup>65</sup>

Ennek a dilemmának a kiküszöbölésére csak egyetlen megoldás kínálkozik: le kell szűkíteni a versenyt egyetlen, jól összemérhető dimenzióra. Legyen azé a cég, aki több pénzt ad érte! Legyen az a tanácsadó, aki a legolcsóbban vállalja a munkát! Sajnos a gyakorlatban ezek a megoldások csak a kisebb értékű tranzakcióknál működnek, közepes vagy annál nagyobb társaságok esetében elkerülhetetlenül felmerülnek más szempontok is: versenyjogi kérdések, környezetvédelmi garanciák, peres ügyek, foglalkoztatási kérdések stb. Többféle nehézséggel kell számolni.

1. A privatizációs pályázatokat kiértékelő bizottsági tagok, s az ő döntésüket jóváhagyó IG tagok többsége nem ismerheti elegendő mélységig az eladásra kerülő vállalat helyzetét, az iparág kilátásait, a konkurencia képviselőit. Sokszor megesik, hogy ezek a döntéshozók jóhiszeműen tévednek, és/vagy – ahogy pestiesen mondják – megvezetik őket. Ennek lehet következménye az, hogy fontos körülmények vizsgálatától eltekintenek vagy éppen fordítva: lényegtelen szempontok alapján próbálnak döntést hozni.

Személyes tapasztalatom szerint, akár privatizációs, akár tanácsadói, akár személyi döntésről van szó, hozzávetőlegesen két hétre van szükség ahhoz, hogy egy adott, konkrét ügyet még nem ismerő privatizációs szakember átlássa az alapvető összefüggéseket. Körülbelül ennyi idő kell ahhoz, hogy az egymásnak feszülő érveket a döntéshozó megismerje, értékelje. Két hét után következik be az az állapot, hogy az újonnan beszerzett írásos dokumentumok, az újonnan lefolytatott személyes beszélgetések már nem szolgálnak érdemi információval. Világos, hogy a döntéshozóknak általában nincs két hetük a mérlegelésére. Az írásos előterjesztések segítenek, de azok megemésztése sem könnyű. A tapasztalat szerint, minimum kétszer kell elolvasni egy előterjesztést ahhoz, hogy az abban foglalt információkat az olvasó megemészsze.

S ha ehhez még hozzátesszük, hogy az állami vagyongazdálkodás ügyvezetése és igazgatósága egy-egy ülésen 20-30 napirendi pontot is tárgyal, nem szabad csodálkozni azon, ha a pályázaton nem a legjobb ajánlat nyer. Furcsa ellentmondás ez! Nyilvánvaló, hogy ha nem kerülne fel ennyi ügy a privatizációs szervezet legmagasabb testülete elé, akkor jobb döntések születnének. A korrupció, a szubjektív ítéletek visszaszorításának igénye viszont rendszeresen oda vezet, hogy az Igazgatóság – vagy az ÁVÜ esetében az Igazgató Tanács, az MNV Zrt. esetében a Vagyontanács – nagyon alacsonyan szabta meg azt az értékhatárt, ahol még engedélyezte a menedzsment számára az egyszemélyi, tehát nem testületi döntést.

65 Egyébként az angol nyelvű privatizációs szakirodalom fenntartások nélkül *beauty contest*-nek nevezi a pályázati folyamatot.

2. Sokszor a döntéshozók csak a privatizációs pályázatok beérkezése után kerülnek abba a helyzetbe, hogy az adott cég helyzetét alaposan megismerjék. Esetenként egy-egy tranzakció részletei csak a negyedik-ötödik tárgyalási menet után válnak világossá, s ekkor derül ki, hogy a nyilvánosan meghirdetett pályázat feltételei, a pontozás rendszere rosszul lett megállapítva. Ilyenkor már csak rossz megoldások között lehet választani. Vagy az történik, hogy a vagyongazdálkodó érvénytelennek nyilvánítja a pályázatot (noha vannak jó ajánlatok), vagy az, hogy megsértve a kiírási rendet, nem azt hozza ki győztesként, aki a legtöbb pontot kapja. A privatizációs törvény 1997. évi első módosítása során az SZDSZ gazdaságpolitikuskai szerettek volna kikényszeríteni egy olyan változtatást, amely az ÁPV Rt. számára megtiltja, hogy eredménytelennek nyilvánítson egy pályázatot, ha van legalább egy formailag érvényes pályázat. Bár ez a javaslat első hallásra ésszerűnek tűnt, a gyakorlatban könnyen vezethetett volna rossz döntésekhez – éppen a fentebb említett ok miatt. Ilyenkor áll elő az a helyzet, amikor mégsem szabad eladni az adott vállalatot vagy vagyontárgyat (pl. ingatlant) az egyetlen érvényes pályázatot benyújtó vevőnek.<sup>66</sup>

A befolyásolás egyik gyakran előforduló formája volt az, amikor a pályáztatás során egy-egy tranzakcióban, vagy kinevezésben, vagy tanácsadói szerződésben érdekelt parlamenti képviselő, állami tisztviselő vagy pártfunkcionárius a többi döntéshozó tájékoztatatlanságát kihasználva kísérel meg a maga oldalára állítani a privatizációs szervezetet. Ahogy mondani szokták, ilyenkor a befolyást kereső személy az igazság hozzá közelebb eső oldalát meséli el. Ezek a felkészítő okfejtések általában kellő meggyőző erővel bírnak. A jogtalan előny abból származik, hogy az ellenérdekű másik fél érvei nem kerülnek meghallgatásra. S bár elvileg az efféle befolyásolások ellen véd az a tény, hogy a döntéshozó testületek 10-11 tagból állnak, s minden tagot külön-külön meggyőzni fáradságos munka<sup>67</sup>, a gyakorlatban elegendő, ha a saját érdekében lobbizó csoport az Igazgatóság elnökét – és/vagy a privatizációs minisztert – meggyőzi, s néhány jól hangzó érveléssel felkészíti őt arra, hogy elnökként miként győzze meg a többieket is. Ez a módszer rendszerint eredményes, mert a tagok egy része nincs jelen a döntéshozatalnál, másik része pedig nincs abban a helyzetben, hogy a jól felkészített Elnökkel képes legyen vitatkozni.

Az ÁPV Rt. első Igazgatósága esetében az Elnök meggyőzése különösen fontos volt. Az Igazgatóság tagjait ugyanis a két kormányzó párt parlamenti erőviszonyaiknak megfelelő módon állította össze (8:3 arányban), s az MSZP adta az elnököt is. Így sokszor előfordult, hogy az IG tagjai a pártfegyelemnek megfelelően szavaztak, s így végeredményben az Elnök akaratára érvényesült. Ez a rendszer csak 1994 őszétől 1996 októberéig működött ebben a formában, amíg a Tocsik-botrány miatt az egész IG menesztésre nem került. Mind azt megelőzően, mind a későbbiekben az állami vagyongazdálkodó szervezetek vezető testületei más szempontok alapján kerültek összeállításra, s így a pártszempontok szerinti szavazás lehetősége nem volt elsődleges. S álljon itt ennek a nagyon súlyos dilemmának az illusztrációjaként Lascsik Attila klasszikussá vált – és fentebb a mottóban már idézett – védekezése azzal a váddal szemben, hogy egy-egy esetben miért született ránézésre is nyilvánvalóan rossz döntés: „Nem magunktól voltunk hülyék.” De ugyanez az érv megfogalmazható konkrétan for-

66 A végül elfogadott módosítás – 31/A paragrafus (3) bekezdése úgy rendelkezik, hogy az ÁPV Rt. Igazgatósága – kivételes esetben, ha az értékesítés jelentős vagyonszétválással járna – az igazgatósági tagok 2/3-ának szavazatával egy ilyen pályázatot is eredménytelennek nyilváníthatott.

67 Amióta feltalálták a xeroxot és a faxot ez nem teljesen igaz. Egy-egy lobbizó csoportnak nem kerül nagy erőfeszítésébe, hogy minden IG tagnak névre szólóan elküldje ugyanazt a levelet.



mában, cinizmus nélkül is. Palánkai Tibor professzor, aki – e könyv szerzőjével egy időben, az MSZP jelöltjeként 1994–95-ben volt tagja az ÁV Rt. Igazgatóságának – 2009-ben egy magánbeszélgetés során ezt mondta. „Életem végéig szégyellni fogom, hogy annak idején tíz-milliárdokat szavaztunk meg a borsodi acélkohászat támogatására. Akkor is tudtuk, hogy kidobott pénz az egész.”

3. Mint azt már a kárpótlási jegyek (KPJ) privatizációs pályázatok során történő felhasználása kapcsán bemutattuk (←2.1.4), az ÁVÜ gyakorlatában mindvégig fennmaradt egy jó adag kétértelműség, bizonytalanság, mert a különféle törvények, irányelvek és az ÁVÜ által megfogalmazott eljárási rend szabályai szerint nem volt egyértelmű, hogy a pályázatok során miként kell egymással összehasonlítani a különféle kedvezményes fizetési technikákat.

Az 1995. évi privatizációs törvény alkotói kísérletet tettek arra, hogy a kárpótlási törvények szövegéből eredő bizonytalanságot kiküszöböljék. Ezért az új törvénybe bekerült egy „Az ajánlatok értékelése” című alfejezet, amelyben kimondásra került, hogy

„32. § (2) (A)mennyiben a IV. Fejezetben meghatározott privatizációs technikák alkalmazásával ugyanarra a vagyonra több ajánlat is érkezik, az árajánlatokat – az elbírálás során – a választott privatizációs technika (fizetési mód) alapján várható bevétel elbíráláskori reális, piaci értéke (jelenértéke) alapján kell összevetni.”

Az ÁPV Rt. megalakulása után várható lett volna, hogy az új törvény szellemének és betűjének megfelelő értelmezés általános gyakorlattá válik a privatizációban. Nem ez történt. Az apparátus visszatért ahhoz az 1990–93 közötti rutin-megoldáshoz, amely a KPJ-et és a készpénzt az ajánlatok összemérése során azonos értékűnek tekintette. Bár az ÁPV Rt.-n belüli viták során nyomatékos hivatkozás történt az Országgyűlésnek benyújtott eredeti törvényjavaslat indoklására is, az ÁVÜ-s tradíciók – amelyet legerőteljesebb módon Lascsik Attila vezérigazgató képviselt – megingathatatlanok voltak. Pedig a törvényjavaslat vonatkozó részének indoklása teljesen egyértelműen fogalmazott.<sup>68</sup>

„a kedvezményes hitel alkalmazására (lásd E-hitel), illetve a kárpótlási jegy felhasználására alapított ajánlatokat egymással, illetőleg limitárat el nem érő készpénzes ajánlattal úgy kell összehasonlítani, hogy a különböző ajánlatoknak a diszkontált jelenértékét kell megállapítani, és ennek az értéknek az alapul vételével kell az ajánlatok közötti rangsort felállítani.”<sup>69</sup>

Még egyértelműbben fogalmazott a privatizációs törvény alkotógárdája által később publikált – hivatalosnak nem tekinthető, de mégis mértékadó – kommentár, amely a hivatkozott törvényhely értelmezésekor a következőket mondja:

„A privatizációs eljárást szabályozó korábbi törvények részleteiben nem szabályozták azt, milyen elveknek megfelelően kell a pályázatokat értékelni, hogyan kell egymással összehasonlítani a különböző ajánlatokat. Az értékelés módjára és alapjára vonatkozó keretfeltételek hiányában meglehetősen önkényesség alakult ki a két korábban fennálló privatizációs szervezet

68 A 32. § (2) bekezdése egyike volt azoknak a kisszámú törvényhelyeknek, amelyek a privatizációs törvény 5 hónapos vitája során jottányit sem változott!

69 Magyar Köztársaság Kormánya (1994b) 50. o.

gyakorlatában. Ez az önkényesség abban is kifejeződött, hogy a privatizációs keresletet szinten tartó, vagy megnövelő pénzhelyettesítő eszközöket (kárptólási jegy, E-hitel) ugyanolyan súllyal értékelték, mint az azonnali készpénzfizetésre vonatkozó ajánlatokat. A korábbi szabályozás és gyakorlat nem igyekezett elkülöníteni egymástól a különféle fizetési módok egymással összehasonlítható értékmerő funkcióját és a fizetéskor, tehát a szerződése ellenértékének kiegyenlítésekor a fizetési eszköz funkciót. A korábbi szabályozások ugyanis abból kiindulva, hogy a törvények elfogadták fizetési eszközként a pénzhelyettesítőket is, arra a következtetésre is jutottak, hogy az ajánlatok értékelésekor a nem-készpénzes fizetésre vonatkozó ajánlatokat ugyanolyan módon kell értékelni, mint a készpénzben történő ajánlatokat. Közkeletű, józan paraszti ésszel is belátható közgazdasági igazság azonban az, hogy a mai pénz mindenképpen többet ér, mint a holnapi, hogy a kedvezményes kamatokkal segített kölcsön tőkéje a jövőben erodálódik, hogy még inkább égbe kiáltó különbség mutatkozik abban, ha valaki a napi tőzsdei árfolyamon megvásárolt, a névérték alatt maradó kárptólási jeggyel a nominál értéket meghaladó fizetést óhajt elfogadni. (...) (A)z ajánlatok értékeléséről szóló címben foglaltakat nem csupán úgy kell értelmezni, mint egyes privatizációs eljárások (pl. egyszerűsített privatizáció) esetében érvényesülő szabályokat, hanem mint olyan szabályokat, amelyek minden privatizációs eljárásban a készpénzes fizetésnek értékelési elsőbbséget adnak.”<sup>70</sup>

Az ÁPV vezetése azonban úgy tett, mint akit ez az érvelés nem győzött meg. Valójában persze nem erről volt szó, hanem arról, hogy nyitva akarták tartani azt a kiskaput, ami lehetővé teszi a pályázatok végeredményének manipulálását. Meggyőződésem, hogy ez a tudatosan hibás jogértelmezés már önmagában is károkat okozott, hiszen az állami vagyon az elérhető maximális bevételnél olcsóbban került eladásra. Az erkölcsi kárról nem is beszélve...

4. Az állami vagyonkezelők apparátusa igyekszik a privatizációs döntések sorozatát egységes folyamatként kezelni. Ez minden egyes esetben ellentétes lehet a pályázók vagy legalábbis egyes pályázók érdekeivel, akiknek az lenne a jó, ha az állam minden egyes eladási tranzakciót múlttól-jövőtől független módon bírál el. Ez a valóságban így nem működhet. Éppen a versenypolitikai szempontok miatt nem lenne kívánatos, ha egy-egy iparágban minden privatizációs vagy minden tanácsadói pályázatot ugyanazok nyerjenek. Van jogosultsága annak a megközelítésnek, hogy egyszer nyerjen „A”, egyszer meg „B”. Ebből persze az következik, hogy a döntéshozók esetenként „belenyúlnak” a pontozás mechanizmusa alapján adódó eredménybe.

5. A garanciák ügye (← 8.5) is alkalmas arra, hogy lobby érdekek vagy politikai nyomás alapján végül ne az a pályázó kapja meg a céget, vagy ne az a tanácsadó kapja meg a munkát, amelyik a legjobb ajánlatot tette. Ilyen jellegű manipulációkra általában a kisebb cégek privatizációja során kerülhet sor, amikor a győztesnek kihirdetett pályázótól, utólag olyan módon „veszi el” a vagyonkezelő szervezet a céget vagy a munkát, hogy a szerződéskötés során nyilvánvalóan elfogadhatatlan garanciák beépítéséhez ragaszkodik. Előbb-utóbb a pályázó csak feladja... Ekkor következhet a második pályázó, vagy az újabb pályázat.

6. 1993-tól az ÁVÜ egyre gyakrabban élt azzal az eszközzel, hogy a legjobb pályázókat felkérte ajánlataik javítására (← 3.6.4). Ez elsősorban a megajánlott vételár emelését jelentette,

70 Csillag–Komáromi–Sárközy (1995) 85-86. o.

### A DOLGOZÓK KÉRTÉK – CSÁNYI SÁNDOR MEGKAPTA (A DALMANDI PÉLDA)

A *Dalmandi Mezőgazdasági Rt.*-t. az Orbán-kormány 2001. március 14-én adta térítésmentesen az MFB Rt. tulajdonába azzal, hogy értékesítse azt. A konstrukciót – mint fentebb bemutattuk – nem utólag alkották meg, hanem az előre kidolgozott formát fogalmazták kormányhatározatba. A testre szabott pályázati szabályok között meghatározták, kit kell „dolgozóknak” tekinteni. Ezután az ÁPV Rt. utasította a cégek vezetőit, hogy közgyűlést tartsanak. 2001. május 25-én ez Dalmandon is megtörtént, ahol az 5. napirendi pont IG tagok (mint privatizálásra jogosult „dolgozók”) visszahívása, újjak megválasztása volt. A Dalmand IG tagjává választották Kovácsné Schulteisz Margitot, több erdő- és vadgazdasággal foglalkozó cég tisztségviselőjét, és Kovács Józsefet, az OTP Tolna Megyei Igazgatóságának vezetőjét, s ezzel ők is „dolgozók” lettek.

Két héttel később Kovácsné Schulteisz Margit és Kovács József dolgozó Gelencsér József dolgozóval, a Dalmand Rt. (később leváltott) vezérigazgatójával megalapította a Dalmandmen Kft. nevű céget. Ez volt az a „menedzsmencég”, amely megalapíthatta azt a „kivásárló” részvénytársaságot, amely a Dalmand Rt. vevője lehetett. A 42 M Ft-os alaptőkével létrehozott kft. többségi tulajdonosa (20,6 M Ft-os üzletrésszel) Kovácsné Schulteisz Margit lett, Kovács József (13,0 M Ft) és Gelencsér József (8,4 M Ft) társaságában. A Dalmandmen Kft. és annak három tulajdonosa 40,8 M Ft-tal többségi tulajdonosa lett a 2001. szeptember 7-én megalapított Dalmendinvest Rt.-nek. A kft. tulajdonosa lett egy darab elővásárlási jogot biztosító 10 ezer forintos elsőbbségi részvény is. A Dalmand Rt. további 543 dolgozója – 10 ezer forintos törzsrészvények tulajdonosaiként – tagja (és egyenként kisebbségi tulajdonosa) lehetett a Dalmandinvest Rt.-nek.

A Dalmandinvest Rt. ezután megkapta az MFB-től a 2,356 milliárdos Dalmand Rt. több mint 90%-os többségi tulajdonát képező részvényeket. Fizetni nem kellett érte, mert – az Orbán Viktor miniszterelnök által aláírt – kormányhatározat halasztott fizetési kedvezményt írt elő. Ez azt jelenti, hogy a Dalmand Rt. közel 1,7 milliárdos vételárát 20 év alatt a volt állami cégből kell kitermelni. Ebből 1,8 milliárdos hitelkeret-szerződést kötött a Dalmand Rt.-vel, amelyből a társaság – a cégbírói anyagok szerint – 600 milliót fel is vett, ebből rendezték a cég egyes tartozásait. Az OTP-nek 340 milliót, az MFB-nek pedig már 100 milliót törlesztettek.

Kovácsné Schulteisz Margit és Kovács József a kormányhatározat után lett a cég igazgatósági tagja, korábban semmi közük nem volt a Dalmand Rt.-hez, ahol soha nem dolgoztak. Két hét múlva mégis ők lettek a többségi tulajdonosai az „anyacég” Dalmandmen Kft.-nek. Kovácsné Schulteisz Margit 20,6 M Ft-tal lett a több mint 2 Mrd-os céget tulajdonló társaság többségi tulajdonosa, a Dalmand Rt. tulajdonosi jogainak gyakorlója. Ha a cég kitermeli saját árát, ő és Kovács József lesznek a cég fő tulajdonosai (hacsak nem strómanok ők is).

Kérdés: hogyan mosolygott a szerencse éppen rájuk? Annyi tudható, hogy Kovácsné Schulteisz Margit a Villányi Borászat Rt. FB tagja. A tranzakció előtt a Villányi Borászat Rt. FB-jében Kovácsné Schulteisz Margit társa Csányi Sándor, az OTP Rt. elnök-vezérigazgatója, a cégbírói adatok szerint a Villányi Borászat Rt. többségi tulajdonosa az OTP Ingatlan Rt. volt. A Dalmand Rt. másik fő tulajdonosa pedig Kovács József, az OTP Tolna Megyei Igazgatóságának vezetője lett. Abban az időben, amikor az MFB a Dalmand Rt. IG-jébe jelölte Kovácsné Schulteisz Margitot, a bank befolyással bíró elnöki tanácsadója Simicska Lajos, a Fidesz egykori gazdasági igazgatója volt. Ilyen előzmények után senkinek sem okozott meglepetést, amikor 2003 júniusában nyilvánosságra került, hogy a dalmandi állami gazdaság közvetett módon végül Csányi Sándor OTP elnök-vezérigazgató magánérdekeltségébe lett.

### A GÖDÖLLŐI TANGAZDASÁGOT TÖRÖCSKEI ISTVÁN KAPTA

A *Gödöllői Tangazdaság Rt.*-ben 2001. május 28-án lett az FB tagja („dolgozója”) Töröcskei István, a *Magyar Hitelbank* korábbi vezérigazgatója. Az MFB a cég 97%-os tulajdonát az erre a célra alakult Kartali Vagyonkezelő Rt.-nek adta el. A Kartali Vagyonkezelő Rt.-t két társaság alapította: a Korona Uradalom Munkavállalói Tanácsadó Rt. és a Menagro Tanácsadó és Szolgáltató Rt., amelynek fő részvényese Töröcskei István. Töröcskei István vezérigazgatósága idején az MHB nagy összegű hiteleket nyújtott a Fidesz közelinek mondott cégeknek, melyek Simicska Lajoshoz is kötődtek. A *Gödöllői Tangazdaság Rt.* egyik alapítója volt a CeGöd Kft. nevű cégnek, amely a *Déltej Kft.*-vel együtt részt vett a Mizo Rt. megvásárlásában az MFB Rt. által nyújtott hitelből. Végül egyébként a csődbe ment Mizo Rt. is a dalmandi cégcsoport és Csányi Sándor érdekeltségébe került.

és igen sok esetben eredményes is volt. A befektetők rákényszerültek a licitálásra, s rendre kiderült, hogy 15-20%-kal hajlandók is többet fizetni. Ugyanakkor azonban azt is látni kell, hogy ez a fajta pályázaton kívüli licit-technika egyben lehetőséget is adott az apparátus számára a beavatkozásra. Hiszen az illetékes ügyintézők általában sejtették (sőt tudták), hogy az egyes

befektetők meddig tudnak elmenni a licitálásban. Így előfordulhatott, hogy egy tőkeerősebb befektető számára ez a technika „javítási” lehetőségként jelent meg, jóllehet az eredeti kiírásban szó sem volt arról, hogy lesz majd második és harmadik forduló is. S minthogy az ÁVÜ pályázattási rendszerében nem volt kötelező a második-harmadik forduló, az apparátus, illetve az IT nagy döntési szabadsággal rendelkezett ebben a kérdésben.

7. A privatizáció másfél évtizede során többnyire érvényben volt az a szabály, hogy két eredménytelen vagy érvénytelen nyilvános pályázat után, a vagyongazdálkodó jogát a versenyeztetés nélkül értékesíteni. Mint minden megoldás esetén, itt is van lehetőség a visszaélésre. Pl. az, hogy az első két pályázat feltételeit olyan szigorúan szabják meg, hogy senki sem tesz ajánlatot, s ezek után a nem-nyilvános körben „bagóért” viszi el a céget az, aki már eredetileg is meg akarta venni. A privatizációs törvény 1994–95. évi vitája során e kérdésben éles vita zajlott a két kormányzópárt között. Az SZDSZ a privatizáció gyorsítása érdekében a korábbi ÁVÜ-s gyakorlat fenntartása mellett érvelt, az MSZP pedig a korrupció elleni küzdelem fontosságára hivatkozva a „végtelen pályázattás” álláspontján volt. A vitát – erőből – az MSZP nyerte. Két évvel később azonban módosult a törvény, és visszaállt a régi rend.<sup>71</sup>

### 9.3.2 Nyomozhat-e az állam a befektetők után?

Ez a kérdés 1998 tavaszáig szinte fel sem vetődött a privatizációval kapcsolatos nyilvános vitákban. Mint oly sokszor, most is egy újságcikk hívta fel a figyelmet arra, hogy az állami vagyongazdálkodó szervezetek részint a titkosszolgálatok, részint üzleti alapon működtetett magánnyomozó irodák segítségével próbálnak információkat szerezni a potenciális befektetőkről.<sup>72</sup> Mi több, ilyen munkára – még 1992-ben – az ÁVÜ nyilvános pályázatot is kiírt. Itt nyert a Referens Kft., amely azután 5 év alatt csaknem 200 ügyben volt az ÁVÜ és az ÁPV Rt. alvállalkozója – nyilatkozta a hajdani Kék Fény című televíziós műsorból ismert Szabó László, az iroda ügyvezető igazgatója. De még legalább négy másik nyomozó iroda is kapcsolatban állt az ÁPV Rt.-vel.

Az állami irányítású titkosszolgálatok általában a vagyongazdálkodó kérésére kezdtek nyomozásba, de előfordult, hogy a titkosszolgálatok keresték meg a privatizációs szervezetet, ha egy általuk megfigyelt személy vagy társaság érdeklődni kezdett valamely állami cég megvétele iránt. Mindez gazdasági szempontból ésszerű volt. A privatizációs szervezet elemi érdeke volt, hogy kiszűrje a potenciális vevők közül a csalókat és a strómanokat, vagy legalább azt megakadályozza, hogy a strómanokon keresztül megkötött üzletek napvilágra kerüljenek, s ezzel a vagyongazdálkodó közneveltség tárgyává váljon. Ez az erőfeszítés többé-kevésbé sikeres volt – egy nevezetesen, de gazdasági jelentőségét tekintve jelentéktelen esetet leszámítva.

A napvilágra került stróman-ügyletek szinte vicclappba illő példája volt a kesznyéteni vízi erőmű eladása. A Sajóra épült törpe erőművet 1997 májusában nyilvános pályázaton – egyetlen jelentkezőként – dr. Nagy Béla politológus, a Miskolci Egyetem tanára és egykori kollégiumi igazgatója vásárolta meg. Ez a minden jel szerint vagyontalan tanárember egy összegben 200 M Ft-ot fizetett az üzlettől visszatáncolni próbáló ÁPV Rt.-nek. Nyilvánvaló volt, hogy a professzor mögött valaki vagy valakik állnak, akik nem kívánták személyüket felfedni. De sem az ÁPV Rt., sem a sajtó nem volt képes leleplezni a rejtélyt, így végül az üz-

71 Ld. az 1997. évi IV. tv. által bevezetett módosítást.

72 MH, 1998. márc. 23.

let megkötetett. Az ÁPV Rt. csak annyit tudott tenni, hogy a szerződésben 2004-ig továbbértékesítési tilalmat kötött ki. Négy évvel később derítette ki a sajtó, hogy a politológus mögött a miskolci Klement család állt, a pénzt is ők adták – még hozzá hitelbe, kamatfizetési kötelezettséggel. A tranzakció idején már a család több tagja ellen eljárás folyt, ketten börtönbe is kerültek és bankszámláik felett is a hatóságok rendelkeztek. Úgy tűnik, hogy a „bajba került” család éppen az erőmű megvásárlásával próbált eldugni egy éppen felszabadult 200 M Ft-os összeget. Minderre úgy derült fény, hogy a Klement család és Nagy Béla évekkel a titkos üzlet megkötése után összeveszett, s Nagy a sajtó útján keresett védelmet. Feltehetően az történt, hogy a Klement család a Nagy Bélával szembeni követelését csalárd módon többször is értékesítette, s a pórul járt vevők Nagy Bélától szeretnék volna visszakapni pénzüket, illetve az erőmű irányításnak jogát. A hosszan elhúzódó nyomozás során 2001 júniusában a rendőrség Nagy Bélát is letartóztatta. A jogerős bírósági döntés 2008-ban született: felmentés, bűncselekmény hiányában. Addigra persze a kft. – nem meglepő módon – fizetéseképtelenné vált.<sup>73</sup>

Más kérdés, hogy adatvédelmi szempontból nem tekinthető-e törvénytelennek az állami eszközökkel folytatott titkos információ-gyűjtés. Különösen akkor aggályos ez a gyakorlat, ha úgy zajlik, mint ahogyan ez 1995–96-ban történt. Az akkori vezérigazgató, Lascsik Attila ugyanis arról számolt be egy nyilatkozatában, hogy a titkosszolgálatokkal az ÁPV Rt.-nél dolgozó „összekötő” tartotta a kapcsolatot, de minden utasítás szóban történt, s az informálódás eredményéről nem készült írásbeli jelentés. Az is súlyos etikai kérdéseket vet fel, hogy vajon megengedhető-e, hogy az állami vagyongazdálkodó szervezetek magánnyomozókat alkalmazzanak.

### 9.3.3 Politikai és gazdasági összeférhetetlenség

*„Elszegődnék Budapestre mackónak,  
és megnyitnám a kuckómat.  
Jól innék és jól ennék,  
én lennék a főnök és a törzsvendég.”*

Magyar kuplé az 1960-as évekből<sup>74</sup>

Gyakorta előfordult, hogy a privatizációs apparátus rutinszerű munkafolyamataiba a politika – egy kormánytag vagy egy kormánypárti országgyűlési képviselő – közvetlenül, akár a szabályok megsértése árán is, beleavatkozott. Ha ezt a beavatkozást valóban egy meghatározott politikai szempont motiválta, akkor ez jogos. Hiszen a privatizáció szükségszerűen politikai folyamat is, és nem lehet minden más szempontot alárendelni a gazdasági racionalitásnak.

Más eset, az, amikor – népiesen szólva – kilóg a lóláb. Azaz, minden hozzáértő számára látható, hogy a politikai beavatkozás mögött nem az ország, nem egy térség, még csak nem is a kormánypárt politikai érdeke, hanem a beavatkozó személy magánbusinessse, vagy a hozzá kapcsolódó üzleti körök érdekei rejtőznek. Ilyenkor egy látszólag üzleti alapon, két különböző fél megelégedésére szolgáló üzlet *mögött* valójában egy és ugyanazon személy vagy üzleti ér-

<sup>73</sup> NSZ, 2001. ápr. 21., június 14., 2008. máj. 20., HVG, 2005. febr. 5.

<sup>74</sup> A dalszöveg szerzője Gálcsiki János (1926–1984).

dekcsoport áll, akik úgy üzletelnek saját magukkal, hogy eközben más gazdasági szereplők – leginkább a tulajdonos-társak, az állam vagy a hitelezők – erről az érdekezésségről, és az ebből következő összeférhetetlenségről nem tudnak időben tudomást szerezni.

A folyamatokat közelebbről ismerők számára a kezdetektől fogva világos volt, hogy egyes privatizációs tranzakciók esetében a pártfinanszírozás szempontja is felmerült – például akkor, amikor lapok és nyomdák privatizációja volt napirenden. Egy állami kézben lévő újságban könnyebb elhelyezni a kormánypárt céljainak megfelelő írásokat, egy állami nyomdában könnyebben lehet úgy nyomdai megrendelést adni, hogy a megrendelő is, meg a nyomda is tudja, hogy a számla soha sem lesz kifizetve.<sup>75</sup> Nyilván az sem volt véletlen, hogy egy olyan nagypéldányszámú és a magyar vidék szempontjából jelentős befolyással rendelkező napilap, mint a Szabad Föld egészen 2006 tavaszáig 100%-ban állami tulajdonban volt.<sup>76</sup> A téma egyik legavatottabb szakértője, Majtényi László, az első magyar ombudsman szerint „10 kampányra fordított forintból 9 illegális forrásból származik.”<sup>77</sup> Ez akár igaz is lehetett, de bizonyosra vehető, hogy **nem a privatizáció, a privatizált vállalatok vagy a privatizációs szervezet volt a pártfinanszírozás legbővebben buzó forrása.**

### KORRUPCIÓT GYANÍT A GVH VOLT ELNÖKHELYETTESE

(Részletek egy interjúból)<sup>78</sup>

„A gyanús összefonódások szerintem leginkább a villamosenergia-szektorban akadályozzák a verseny kialakulását. Nem lehet véletlen, hogy a magyar parlament MSZP- és Fidesz-KDNP-képviselői kifejezetten a hazai áramnagykereskedelem nagy részét lefedő, **állami Magyar Villamos Műveknek (MVM) kedvező törvényeket fogadjanak el**, szembemelve a nemzetközi folyamatokkal, az uniós követelményekkel és a kormánnyal. Ez a politika és a gazdaság egészségtelen, korrupt összefonódására utal. A kartellek bizonyításakor érvelünk úgy, hogy az események csak illegális háttérmegállapodások feltételezésével magyarázhatók. **Az energiaiparban hatalmas pénz van, most pedig következnek a választások, tehát a pártoknak kell a pénz.** Így szülehetnek az ilyen törvények. Bizton állíthatom: a verseny terén, akár a telekommunikációhoz, a gyógyszerkereskedelemhez vagy a bankokhoz képest, a legkevesebb eredményt az áram-nagykereskedelemben értük el. Még talán a vasút és a posta is előbbre tart. Az iparágból említhetem a gázmotoros fűtőművek vagy a most kiírt szélérőmű-pályázat esetét is, ahol a befektetők láthatólag igen magabiztosan remélhetnek számukra kedvező törvényeket. (...)

Én csak azt látom, hogy a konkrét energiacégeknek kedvező jogszabályok kapcsán általában MSZP-s, fideszes és KDNP-s politikusok neve merül fel. Ezek nyilván nem egyéni, hanem a pártjaik által irányított kezdeményezések. A szocialisták és a Fidesz-KDNP által beadott, esetenként azonos helyesírási hibákat is tartalmazó törvénymódosítók számomra azt a vállalati pimaszságot tükrözik, hogy **a legnagyobb pártokat is képepek eszközül felhasználni.** MDF-részről ilyen nem tapasztaltam, az SZDSZ pedig csak szabadkozik, hogy nem tud ennyi fronton küzdeni. (...)

A GVH nem korrupciót kutat, hanem kartellt. Ez nem a GVH feladata, bár kétségtelen, hogy a piaci szereplők bírságolási lehetősége miatt mi is találkozhattunk korrupciós esetekkel. Mindazonáltal én mindig ugyanezt mondtam, igaz, a gazdaság és a politika összefonódását a tanulmány alapján<sup>79</sup> most korrupciónak nevezem. A törvénytelen pénzmozgásokra konkrét bizonyítékom természetesen nincs.”

75 A *Szikra Nyomda* idevágó tapasztalatairól ld. Erdős Ákos nyilatkozatát a Manager Magazin, 2006. 4. számában.

76 A privatizáció idején a lap a Földművelési Minisztérium tulajdonában állt. Ők is adták el, nem az állami vagyonkezelő.

77 Antikorrupciós Koordinációs Testület: JELENTÉS A 2007. év korrupcióellenes tevékenységéről, Bp. 2008. jan. 13. o.

78 Nagy Márta 12 éven át volt a GVH elnök-helyettese. Nem sokkal nyugdíjba vonulása után adta a fentebb idézett interjút a Népszabadságnak (2010. jan. 21.). Kiemelések tőlem. – M. P.

79 Az interjúalany a Corvinus Egyetem Korrupciókutató Központjának frissen elkészült, az energia-szektorra fókuszáló tanulmányára utal.

*Azok a bizonyos százalékok...* Abban az esetben, ha egy eladásra kínált cégért magyar vállalkozók vetélkedtek, több esetben is az volt a gyanú, hogy a nyeresé esélye azon múlt, hogy a pályázó milyen politikai érdekkörhöz tartozott. Így került azután a köznyelvbe a „Fidesz-közeli cég” vagy „MSZP-közeli cég” megjelölés. Ha a potenciális befektetők mind külföldiek voltak, akkor – a városi legendák terjesztői szerint – a pártmegbízottak 3, 5 vagy 10 százalékos jutalékért tartották a markukat. Pontosabban szólva: senki sem tartotta a markát, egy hazai vagy egy külföldi cég bankszámlájára kellett fizetni tanácsadás, vagy más, utólag nehezen ellenőrizhető szolgáltatás ellenértékéeként. A lebukás kockázata azonban mindig jelen volt, s ennek csökkentése céljából az üzletileg érdekelt felek rákényszerültek a rendkívül körülményes megoldásokra, a sokoldalú kompromisszumokra. Ezért kellett néha bevenni az üzletbe a mindenkori ellenzéki párt(ok) vezető üzleti köreit, kijáró embereit, sőt bizonyos esetekben a titkosszolgálatok és a média befolyásos személyeit is. Ha korábban nem is, a szereplők visszaemlékezéseiből előbb-utóbb sok érdekes részlet fog majd napvilágra kerülni az efféle együttműködésekről.

Mindennek ellenére, úgy gondolom, hogy a korrupciós bűncselekmények – tehát a vesztegetés és a befolyással való üzérkedés – éves szinten becsülhető, több tízmilliárdos nagyságrendjéhez képest a pártfinanszírozásra felhasznált összegek valójában eltörpülnek. A korrupció módon megszerzett fekete pénzeknek a nagyobbik hányada magáncégekbe és magánzsebekbe vándorol – és ott is marad.

*Politikai összeférhetetlenség.* A privatizáció kezdete óta vitatott, hogy milyen mértékben indokolt a politika közvetlen részvétele a privatizáció irányításában.

### A MINISZTERELNÖKÖK IS KORRUPTAK?

Mint arra a közvélemény is jól emlékszik, a korrupció vádja két miniszterelnököt is elérte. A Fidesz és az MSZP kölcsönös lejárató kampányának volt a következménye, hogy 2005 tavaszán két – hosszú nevű – országgyűlési vizsgálóbizottság is felállt:

- (i) *Az Apró-Gyurcsány érdekkör privatizációból, állami megrendelésekből, illetve állami hitelekből történő meggazdagodásának titkairól;*
- (ii) *Az Orbán család állami forrásból történő gazdagodása, különös tekintettel a szőlőbirtokokra.*

Fél éves működés után egyik bizottság sem tudott valódi eredményt felmutatni. A bizottságok egy azon napon, 2005. november 19-én, jelentés elfogadása nélkül szűntek meg. E mögött nyilvánvalóan kétpárti meg egyezés húzódott meg. Az eredménytelenségnek több oka volt. Ezek közül az egyik, hogy a konkrét személyekhez köthető magánvagyonok akár évekig, évtizedekig egy-egy megbízható stróman néven szerepelhetnek.<sup>80</sup>

Az első privatizációs szervezet, az ÁVÜ irányítását az Antall-kormány Mádl Ferencre bízta, aki – bár természetesen élvezte a kormányzó párt bizalmát – nem tartozott a politikusok első vonalába. Később a helyzet változott, amikor Szabó Tamás, mint a privatizációért felelős miniszter, 1994-ben elvállalta az MDF kampányfőnöki szerepét. Ez nyomban tiltakozást váltott ki az ellenzék részéről. Hasonló aggályok merültek fel 1995-ben, amikor a Horn Gyula a párt egyik

80 Ez Orbán Viktor bizottsági meghallgatásán – lehetőségként – konkrétan fel is merült, de nem nyert bizonyítást. <http://index.hu/belfold/ovmeghalg070/>, 2005. júl. 6. A gyanú alapját azok a dokumentumok szolgáltatták, amelyek Szász I. Attila ügyvéd, az Orbán-család barátja és üzlettársa – nagy nyilvánosságot kapott – válóperes ügye nyomán kerültek napvilágra. A feltételezések szerint ugyanis a válóper miatt szükséges vagyonmegosztást azért nem lehetett elvégezni, mert a férj nevében szereplő vagyontárgyak egy része vélhetően valójában mégsem volt a férj tulajdonában.

akkoriban igen befolyásos politikusát, Suchman Tamást kívánta megtenni a privatizációért felelős tárcanélküli miniszternek. Ez ellen a koalíciós partner is tiltakozott – igaz, eredmény nélkül. Ugyanez a kifogás merült fel a Fidesz-kormány idején – 1998–2002 között -, amikor az ÁPV Rt. első számú vezetői között olyan üzletemberek és vállalkozók jelentek meg, akiket az üzleti közvélemény „Fidesz-közeli vállalkozóként” ismert. Magyarán, olyan szereplők kaptak lehetőséget a privatizáció irányítására, akik korábban közvetlen szerepet vállaltak a Fidesz vagy a Fidesz-vezetők tulajdonában álló gazdasági vállalkozásokban.

### EGY FŐSZEREPLŐ VISSZAEMLÉKEZIK (1)

A helyzet jellemzésére érdemes idézni Csepi Lajost, akit a *Volt egyszer egy ÁVÜ* című emlékkönyv szerzői arról faggattak, hogy miként avatkozott a politika a privatizációba. „Tudomásul vettük, hogy vannak politikai motivációk. Ez volt az ára a magántulajdonba adás folytatásának. Ám törekedtünk arra, hogy a politikai jellegű beavatkozásokat a közgazdasági ésszerűség határain belül tartsuk. Így a döntésekben esetenként érvényesülhetett a politikai befolyás, de csak szakmai érveken keresztül és közvetten.<sup>81</sup>

Részben összeférhetlenségi kérdésként merült fel, hogy a privatizációs szervezet vezetői közvetlenül is részesei lehetnek-e a Kormány döntéseinek, azaz megjelenhetnek-e a privatizációs szervezet vezetői a Kormány ülésein. Azokban az esetekben, amikor a privatizáció élén miniszteri rangú személy állt, ez szinte magától értődő volt. Ugyancsak lehetőséget kapott a kormány ülésein való részvételre az ÁV Rt. első elnök-vezérigazgatója, Teleki Pál is. A későbbiek során ez a gyakorlat ritka kivétellé vált – legfeljebb arra akadt példa, hogy a Kormány ülés előkészítő államtitkári értekezletre kapott meghívást a privatizációs szervezet vezetője.

*Gazdasági összeférhetlenség.* Jogászi berkekben hosszú időn át volt vitatéma, hogy szükség van-e törvényi korlátozásra a privatizációs szervezetek tisztségviselőivel és vezető munkavállalóival kapcsolatban. Például olyan korlátozásra, amely nem engedi, hogy a privatizátor a privatizációs szervezetet elhagyva, annál a cégnél vállaljon munkát, amit éppen ő adott el. Ha ugyanis ez a lehetőség nyitva áll, akkor felmerülhet a gyanú: a privatizátor nem az állam, hanem a vevő érdekeit fogja képviselni.

Ilyen korlátozások elvben mindvégig érvényben voltak, s különösen a vezető tisztségviselők (IG- és IT-tagok, FB tagok) tekintetében volt egyértelmű a három éves tiltás. De olyan megszorítások is szerepeltek az egymást követő törvényekben, amely a tranzakcióban érintett döntéshozók esetében állapított meg összeférhetlenséget. Az 1995. évi privatizációs törvény előkészítése során olyan döntés született, hogy – eltérve az 1992. évi szabályozástól<sup>82</sup> – az új törvény elvileg se adjon lehetőséget a felmentésre. Ennek a szigorúságnak kézenfekvő oka volt: tudni lehetett, hogy a következő három évben fog gazdát cserélni a magyar gazdaság „kemény magja”. Éppen ezért, indokoltnak tűnt, hogy még az elvi lehetősége is ki legyen zárva annak, hogy a multikkal tárgyaló privatizátor – egy kedvező állásajánlat fejében – elárulja a nemzetgazdaság érdekeit. A törvényelőkészítők szigorúsága nem találkozott az Országgyűlés törvényalkotóinak ízlésével. Így Suchman Tamás javaslatára bekerült a törvény végső szövegébe az a lehetőség, hogy a privatizációért felelős tárcanélküli miniszter bárkinek felmentést adjon az összeférhetlenség alól.

81 ÁVÜ (1995) 13-14. o.

82 Az ÁV Rt. esetében az 1992. évi LIII. tv. 8. § (1) bekezdése, az ÁVÜ esetében az 1992. évi LIV. tv. 8. § (4) az IG, illetve az IT tagság megszűnését követően a kinevezést gyakorlóknak megadta a felmentés jogát. A felmentés megadásának tényéről a privatizációért felelős miniszterek általában nem tájékoztatták a közvéleményt. Két kivétel ismert: Hegedüs Éva és Lascsik Attila nyilvános kormányhatározattal kapott felmentést. Ld. A Kormány 1061/1996. (VI 4.) Korm. határozatát.



Ezzel a lehetőséggel éltek is a privatizátorok. 1995-ben, Suchman Tamás, belépésekor mintegy 100 elbocsátott ÁVÜ-s és ÁV Rt.-s alkalmazottat részesített felmentésben. 1996 végén Csiha Judit újabb 6 felmentés adott. 1997-ben nem kevesebb, mint 8 ÁPV Rt.-s vezető kapott felmentést, azaz engedélyt arra, hogy kilépése – s az esetleg járó több milliós végkielégítés felvétele után – olyan cégnél helyezkedjen el, amelynek eladásához valamilyen formában korábban köze volt. 1997-ben összesen 21-en nyújtottak be ilyen kérelmet. Igaz ezek fele nem munkaviszony létesítésére, hanem IG vagy FB tagságra vonatkozott.<sup>83</sup> Kezdetben a privatizációs miniszterek általános felmentéseket adtak, s csak 1996 végén vezette be Csiha Judit, hogy a távozó privatizátor nevezzé meg, hol és milyen munkakörben kíván elhelyezkedni, s csak a megnevezett munkakörre vonatkozott a felmentés.

1996-ban az ÁPV Rt. IG-ből az MBFB IG elnöki székébe ült át Hegedüs Éva; az ÁPV Rt. vezérigazgató-helyettesi pozícióból MBFB vezérigazgató-helyettesi pozícióba került Ferenci Tibor. 1996/97 fordulóján egy újabb ÁPV Rt.-s vezérigazgató helyettes, Héjja Róbert ment olyan céghez dolgozni (*Matáv*), amelynek ügyeit korábban hivatalból irányította. 1997-ben az ÁPV Rt.-től távozó, vezető beosztású munkatársak közül szintén többen kaptak felmentést. Lascsik Attila leváltott vezérigazgató három igazgatósági tagságot kapott (*TVK, Mezőhegyesi Állami Gazdaság, Takarékbank*); Ábel István a pénzügyi igazgatóság ügyvezető igazgatója a *PK Bank*-ba ment vezérigazgató-helyettesnek, utóda Németh Gábor pedig a K&H bank tulajdonában álló *Kvantumbank*-ban kapott ugyanilyen beosztást. Korda István közlekedési és infrastrukturális ügyvezető igazgatóság ügyvezető igazgatója az *Antenna Hungária* IG elnöke lett, Künszler Béla energetikai ügyvezető igazgatóság ügyvezető igazgatója pedig az *ÉDÁSZ* vezérigazgatói székébe ült át. Horváth Zoltán a szénhidrogén-ipari ügyvezető igazgatóság menedzsere a *Mol*-ban kapott állást. Ugyancsak felmentést kapott Kamarás Zoltán energetikai ügyvezető igazgató menedzsere, Kiss György agrárgazdasági ügyvezető igazgatóság menedzsere, Szakály Zsolt pénzügyi igazgatósági menedzser, Zsombor András könyvszakértő ügyvezető igazgatóság menedzser stb.<sup>84</sup>

Kocsis István, aki előbb az ÁV Rt., majd az ÁPV Rt. vezérigazgató-helyettese (sőt egy rövid ideig vezérigazgatója is) volt, olyan megoldást választott az összeférhetlenségi szabály megkerülésére, amelyre korábban nem volt példa, s így a jogalkotók sem gondoltak rá. Kocsis ugyanis – miután leveleznyelte a villamosenergiaipar privatizációját – nem az eladott magyar társaságok egyikéhez, hanem az egyik vevőhöz, a RWE-hez igazolt. Ráadásul hosszabb időn keresztül nem is Magyarországon, hanem Németországban dolgozott. Noha ez a megoldás kétségtelenül felvetett etikai aggályokat, törvényi előírásba nem ütközött.

A fordított irányú összeférhetlenségre is volt példa. Erdei Tamás, az MKB elnök-vezérigazgatója 2007 őszén került be az ÁPV Rt IG-be, majd onnan automatikusan át a Vagyontanácsba. Itt az összeférhetlenség gyanúja úgy merül fel, hogy az MNV Zrt. belső információi nagyon is értékes üzleti információt jelenthetnek az Erdei által irányított bank számára. (Érdekes módon ezt a problémát – tudomásom szerint – a nyilvánosság előtt senki sem vetette fel.)

Joggal vetődik fel a kérdés, hogy mi magyarázza a privatizációs szervezet vezetőinek ezt a fajta engedékenységet. Miért válhatott általános normává a kivételes lehetőség? A szokáso-

83 VG, 1998. márc. 19.

84 VG, 1998. márc. 19.

san elhangzó érvek („az adott iparág hasznára válik a jó privatizációs szakember”, „nem lehet kiüldözni egy adott szakterület szakértőjét” stb.) erre részben választ adnak. De csak részben. Látni kell azt is, hogy a miniszteri felmentés maga is alku tárgya volt, része annak a végkielégítési csomagnak, amit a távozó privatizációs vezető munkaadójától kap. S ebbe a csomagba – ellentétként – a hallgatás ára is beleértendő! A privatizációs szervezet és az érte felelősséget vállaló miniszter számára éppen az jelenti a hallgatási garanciát, hogy a sokat tudó egykori privatizátorok bennmaradnak abban a körben, ahonnan ismereteik származnak, s már csak új munkaadó gazdáikra való tekintettel sem fognak kellemetlen sajtónyilatkozatokat, netán bírósági tanúvallomásokat tenni. Mint a Tocsik-ügyben kiderült, ez a számítás be is vált.

Másfelől, a felmentés megadása azért is fontos volt, mert így volt könnyebben lehetett levezényelni a privatizációs szervezeten belüli, politikai indíttatású tisztogatásokat, amelyek a választások után rendre bekövetkeztek. Látványos példája volt ennek, amikor Suchman Tamás – mint már említettük – egy lendülettel közel 100 beosztottjától vált meg.

A privatizációs jogalkotás során szinte soha nem merült fel problémaként az a kérdés, hogy miként kell értelmezni az összeférhetlenségi szabályokat az „aktív” privatizátorokra, vagyis az állami vagyongazdálkodó szervezetek éppen hivatalban lévő vezetőire. Kezdetben mindenki számára magától értetődő volt, hogy a vagyongazdálkodó felelős tisztségviselői nem lehetnek vezető tisztségviselői azoknak a cégeknek, ahol a vagyongazdálkodó a tulajdonos. De azután egyre több ellenpélda akadt.

Az MDF kormány több nagy visszhangot kiváltó összeférhetlenségi esetet produkált. 1991 júliusában Bokros Lajos, az ÁVÜ IT tagjaként kapta meg kinevezését a *Budapest Bank* élére. Ezt követően azonnal lemondott az ÁVÜ-ben viselt pozíciójáról, mert etikátlannak tartotta, hogy esetleg olyan ügyekben döntsön, illetve szavazzon, amelyekben bankja is érdekelt. Pár hónappal később, októberben a kormány Princz Gábort, a *Postabank* elnöke vezérigazgatóját nevezte ki ugyanebbe a pozícióba. Ez éppen akkor történt, amikor az ÁVÜ a *Pharmatrade* privatizációját bonyolította. Minthogy ebben a tranzakcióban, mint a vevőjelölt, Palotás János hitelezője a *Postabank* közvetlenül is érdekelt volt, az ellenzék – nevezetesen éppen Orbán Viktor<sup>85</sup> – tiltakozott. Princz Gábor tehát helyesebbnek tartotta, ha lemond, s végül is egyetlen IT ülésen sem vett részt.<sup>86</sup> 1993-ban az ÁV Rt. egyik vezérigazgató-helyettese, Szolnoki Péter az *MHB* IG elnöke lett. A fordított eset történt 1993 októberében: Bakay Árpád az *MVM* elnöke volt, amikor ezzel egyidejűleg az ÁV Rt. IG-be is kinevezték. Jogi szakértők akkoriban vitatták, hogy ez az akkor érvényes szabályozás szerint megengedett volt-e.<sup>87</sup>

Ugyanezt a jogi malórt a szociál-liberális kormány apparátusa is elkövette – de nem szándékosan. 1994. október 6-án Hegedüs Oszkár, az *MKB* vezérigazgatója kapott IG tagságot az ÁV Rt.-ben. Néhány nap múlva kiderült a hiba, s Hegedüs nem is fogadta el kinevezését.

85 Orbán Viktor, a Fidesz frakcióvezetőjeként nyílt levelet intézett Palotás Jánoshoz, melyben az állt, hogy „a fenti probléma mintafértékű illusztrációja, miért indokolt az ÁVÜ igazgatótanácsára vonatkozó összeférhetlenségi szabályok bővítése, amelyre nézve a Fidesz törvénymódosítási javaslatot is benyújtott.” A Magyar Hírlap 1991. okt. 16.-i számában megjelent levelet idézi a HVG, 1998. okt. 24. -i száma.

86 NG, 1991. okt. 10., 11.

87 Az ÁV Rt. törvény – 1992. évi LIII. tv. – 8. § (1) szerint az ÁV Rt. IG tagjai csak az ÁV Rt. képviselőjeként lehetnek vezető tisztségviselői azon társaságoknak, amelyek az ÁV Rt. tulajdonában vannak. A fordított esetről – hogy ti. az ÁV Rt. tulajdonában álló társaság IG tagja esetén mi a helyzet – a törvény nem rendelkezett. Az ÁPV Rt. törvény a 13 § (1) bekezdésében szabályozta ezt a kérdést.

Az 1998 nyarán hatalomra került Fidesz-kormány viszont nem tévedésből feledkezett meg az összeférhetlenségi szabályról. Pontosabban a régi hiba új variációja következett. A konkrét kinevezés megint a Postabankhoz (PB) kapcsolódott. A kormány az ÁPV Rt. újonnan kinevezett elnök-vezérigazgatóját, Gansperger Gyulát delegálta a PB igazgatóságába. Ezt először egy HVG olvasói levél tette szóvá<sup>88</sup>, később az Országgyűlésben interpelláció is elhangzott e tárgyban<sup>89</sup>, majd a HVG még egyszer visszatért az ügyre.<sup>90</sup> A kormány álláspontja szerint az összeférhetlenség esete nem állt fenn, mert a PB-ben a privatizációs törvény hatálybalépésekor nem volt állami részesedés. Ez azonban tévedés volt, mert – mint arra az interpelláló Bauer Tamás rámutatott – a kérdéses időpontban, azaz 1995. június 15-én még az ÁPV Rt. tulajdonában volt az a postabanki részvénycsomag, amit a Nyugdíjbiztosítási Önkormányzat nem vett át.<sup>91</sup> Gansperger esete egyébként annyiban rokonítható a Princz-féle összeférhetlenséggel, hogy Gansperger korábban tulajdonosként szerepelt abban a B-Reklám Kft.-ben, amely a *MAHIR Rt.* tulajdonosa és közvetlenül is érdekelt volt a Postabank által eladni kívánt Magyar Nemzet megvásárlásában. Így tehát könnyen előfordulhatott, hogy Gansperger vevőként és eladóként egyaránt érdekelt az újság tulajdonosváltásában. S ez – enyhén szólva – nem szerencsés...

De lépünk túl az adott ügy mögött meghúzódó etikai problémán. A lényeg az, hogy az ÁPV Rt. és annak egyik altársaságában azért nem lehet egyidejűleg egy azon személy IG tag, mert az szükségszerűen szerepzetelt eredményez. Kérdéses, hogy az adott esetben Gansperger Gyula az ÁPV Rt.-t képviselte a Postabank igazgatóságában vagy éppen fordítva, a Postabankot képviselte az ÁPV Rt. igazgatóságában? Ez az ellentmondás a későbbiekben azután a legkevésbé sem zavarta a Fidesz-kormányt, sőt az azt követő szociál-liberális kormányt sem. Ganspergerhez hasonló módon 1999 októberében a *Malév* IG-be betették azt a Herbst Árpádot, aki egyúttal az ÁPV Rt. IG-nek is tagja volt. Vági Márton 2005-től egyszerre volt az ÁPV Rt. vezérigazgatója és IG tagja, valamint az *MVM* IG elnöke. Ez a – véleményem szerint abszurd – gyakorlat az MNV Zrt. megalakulása után is folytatódott. Tátrai Miklós vezérigazgató – például – tagja volt a *Malév* igazgatóságának.

### 9.3.4 Perelhet-e a privatizációs pályázat vesztese?

1990 ősztől kezdve Magyarországon a privatizáció centralizált módon, a kormány ellenőrzése alatt zajlott, s ennek az egyik elkerülhetetlen következménye volt az a jogi megoldás, amelyben az ÁVÜ, mint az állam tulajdonosi szervezete, megfellebbezhetetlen döntéseket hozott. Hogy ez a konstrukció helyes vagy helytelen, arról az ÁVÜ megalakulásától kezdve vitatkoztak a jogászok. Ehhez képest a végső szót meglehetősen későn, csak 1999 decemberében mondta ki a Legfelsőbb

88 A levél szerzője azonos e könyv szerzőjével. HVG 1998. aug. 29.

89 Az SZDSZ nevében Bauer Tamás 1998. szept. 8-án interpellálta a miniszterelnököt, aki helyett a privatizációér felelős Stumpf István miniszter válaszolt.

90 HVG, 1998. okt. 24.

91 Egyébiránt a kormánynak ez a felfogása a konkrét tényről függetlenül is nehezen volt elfogadható, hiszen a Priv. törvény nem csak azokra az állami társaságokra terjed ki, amelyek a törvény hatálybalépésekor állami tulajdonban voltak, hanem azokra is, amelyekben az állam – vásárlás, vagyonszerzés vagy más módon – a későbbiekben jut részesedéshez. Mint később kiderült, az ÁPV Rt. a privatizációs törvény hatálybalépésekor közvetlenül is rendelkezett egy 25 M Ft-os PB pakettel, csak éppen ez a tulajdoni hányad adminisztrációs hiba folytán nem volt nyilvánartva. Erre a hibára az ÁPV Rt. 1996-ban bukkant csak rá.

Bíróság (LB). A legfelsőbb bírói testület jogegységi határozatával úgy foglalt állást, hogy a privatizációs pályázat vesztese megtámadhatja a tender kiírója és a nyertes között létrejött szerződést, amit a bíróság érdemben köteles vizsgálni. A döntés előzménye a *Budapest Közért* privatizációs pályázata volt, ahol a felperes vesztes pályázó azt a korábbi jogerős ítéletet kérdőjelezte meg, amely szerint nincs joga semmisségre hivatkozva megtámadni a tender – általa jogellenesnek minősített – lebonyolítását és az annak nyomán az ÁVÜ és a nyertes között megkötött szerződést.<sup>92</sup>

### MÉDIA-PRIVATIZÁCIÓ, MÉDIA-HÁBORÚ

Mint erre e könyv bevezetőjében is utaltunk, a rádió- és tv-frekvenciák koncesszióba adása soha nem tartozott a privatizációs szervezetek hatáskörébe. A frekvenciák privatizációját az 1996-ban létrehozott Országos Rádió és Televízió Testület (ORTT)<sup>93</sup> intézte – gyakorlatilag minden külső ellenőrzés nélkül. Mire a bíróság igazat adott a pályázat vesztesének, addigra már a piaci helyzet egészen megváltozott.

Az 1997-ben meghirdetett, frekvencia-használatra vonatkozó, 10 éves koncessziós pályázatok meghatározó fontosságúak voltak (a köznyelv ezt média-privatizációnak és/vagy média-háborúnak nevezte), s legalább akkora visszhangot váltottak ki, mint az adás-vételre járó vállalati privatizációs tranzakciók. A földi sugárzású kereskedelmi tv-frekvenciák koncessziós pályázatán úgy nyert két pályázó – az RTL Klub és a későbbi TV2 csatorna tulajdonosai –, hogy 8-8 Mrd Ft-ot ajánlottak, miközben a hoppon maradt, Baló György-féle Írisz TV tulajdonosai – az amerikai Central European Media Enterprises (CME) csoport – 12 Mrd Ft-ot. A vesztes pert indított, csakhogy, mire a pert 2000 februárjában a CME megnyertek volna, a piaci folyamatok már visszafordíthatatlannak váltak. A vesztes pályázó gyakorlatilag tönkrement, a TV3 adását be kellett szüntetni, így a cég tulajdonosai végül is jobban jártak azzal, hogy egy minimális anyagi kompenzáció, 16 millió USD ellenében a céget eladták a TV2 tulajdonosának, aki – miután birtokon belülrre került – visszavonta a bírósági keresetet.<sup>94</sup>

Nagy botrány keveredett abból is, amikor 2005-ben ezek a koncessziós szerződések változatlan feltételek mellett 5 évre meghosszabbításra kerültek<sup>95</sup>, majd pedig abból, amikor és ahogyan az Országgyűlés 2008 végén, ötpárti konszenzussal azért módosította a média-törvényt, hogy ezt a vitatható döntést utólag legalizálja, és így ne kelljen újrapiályáztatni két nagyon értékes rádió-frekvenciát (a Danubius és a Sláger rádió frekvencia-használatának meghosszabbításáról volt szó). Ezt a törvényt Sólyom László köztársasági elnök megvétózta. Az elnök közleményében felidézte, hogy az Alkotmánybíróság már egy 2007-es határozatában is megállapította, hogy a műsorszolgáltatási pályázati eljárás szabályai *kezdetől fogva* súlyos alkotmányossági hiányosságban szenvednek.<sup>96</sup> Az AB 2009. július 1-én 100%-ban elfogadta Sólyom kifogásait és kötelezte a médiahatóságot a szabályos verseny-eljárás beindítására. A 2009 őszén lebonyolított pályázaton a Danubius is, és a Sláger rádió is veszített, az ORTT elnöke lemondott, a vesztesek bírósághoz fordultak stb. Így tehát ebből a pályázatból is politikai botrány lett.

Ennek az LB döntésnek az elvi és gyakorlati jelentőségét aligha lehet túlbecsülni. Ha a magyar jogalkalmazás gépezete nem ilyen lassan őrlött volna, s a gyanúsnak vélt tenderek megtámadhatósága már 1990-től világos és egyértelmű, akkor ez a tény önmagában is sokban befolyásolta volna a privatizációs szervezetek munkáját. Hogy ez aztán a tranzakciók tisztaságát és átláthatóságát javította volna inkább, vagy éppen ellenkezőleg, a privatizációs folyamat végzetes lelassulását eredményezte volna, azt 20 év távlatából már nem lehet eldönteni. De azért

92 A döntés 1999. dec. 7-én született, a jogegységi határozat írásba foglalt szövege a Magyar Közlöny, 2000. jan. 10-i számában látott napvilágot. Az ÁPV Rt. szempontjából a döntésnek közvetlen jelentősége is volt, tekintettel arra, hogy 2000 januárjában 9 ilyen pere volt folyamatban. VG, 1999. dec. 9., 2000. jan. 21.

93 1996. évi I. törvény a rádiózásról és televíziózásról.

94 Mielőtt a TV3 tulajdonosai visszavonták volna keresetüket, a Legfelsőbb Bíróság 1999 februárjában már kimondta, hogy az ORTT jogszerűtlenül járt el, amikor a Magyar RTL Rt. alakilag érvénytelen (!) pályázatát elbírálta, a műsorszolgáltatási szerződést megkötötte, és eltért a pályázat értékelésének a kiírásban rögzített módjától. Az LB ugyanakkor azt is kimondta, hogy mivel a médiatörvény szerint a pályáztatásban az ORTT közigazgatási hatóságként járt el, a testületet az ítélettel nem lehet a szerződés felmondására kötelezni. Ha a grémium a törvényi kötelezettségének mégsem tesz eleget, úgy azt legfeljebb az ORTT-t felügyelő Országgyűlés szankcionálhatná. www.origo.hu, 2000. febr. 23.

95 NSZ, 2005. júl. 25.

96 www.keh.hu, 2008. dec. 29.

annyi feltételezhető, hogy amennyiben a privatizációs pályázatokon a csalást, korrupciót gyanító vesztes fél automatikusan nyúlhatott volna a perindítás fegyveréhez, az a privatizációs szervezetek vezetőit is nagyobb óvatosságra intette volna. Persze, még ez sem teljesen biztos. A média-privatizáció példája ennek éppen az ellenkezőjét bizonyítja. Ott ugyanis egy percig sem volt vita arról, hogy a pályázat vesztesének jogában áll bírósághoz fordulni, mégis egészen átlátszó módon csalt a médiahatóság, amikor a privatizációs pályázatokat értékelte.

Azok számára, akik egy-egy privatizációs tranzakció mögött korrupciót gyanítottak, lehetséges támadási irányt kínált a privatizációs *pályázatok tartalmi feltételeinek* megkérdőjelezése is. Ezzel a kérdéssel az Alkotmánybíróság a TIGÁZ Rt. privatizációs pályázata kapcsán foglalkozott. Az AB-hez forduló indítványozó ugyanis úgy vélte, hogy a pályázók körének meghatározása nem lehet a tulajdonos ÁPV Rt. kizárólagos joga, még akkor sem, ha a pályázat feltételeit egy pontosan megjelölt kormányhatározat tartalmazta. Az AB 298/B/1996-os határozatában az indítványt érdemi vizsgálat nélkül visszautasította, arra hivatkozva, hogy a kormánynak igenis jogában áll szerződési feltételekkel kapcsolatos döntéseket hozni.<sup>97</sup>

<sup>97</sup> E könyv megjelenése után fog hatályba lépni a 2009 novemberében megszavazott új Polgári Törvénykönyv. Ennek egyes megoldásai – vélhetően – új helyzetet fognak teremteni a privatizációs döntések utólagos megtámadhatóságának szempontjából. Erre először egy hírlapi vezércikk hívta fel a figyelmet. MN, 2009. nov. 12.

## 9.4 KÉT FELÜLVIZSGÁLAT 1994-BEN

Az 1994-es kormányváltás olyan körülmények között zajlott, amikor a gazdaságpolitika értői és ismerői már tudták, hogy a gazdaság csőd-közeli állapotban van. Éppen ezért a szokásos nyári pihenő után a kormány – Békesi László pénzügyminiszter irányításával – pótköltségvetés elfogadtatására készült. Ebben a helyzetben merült fel – nyilvánvalóan politikai elterelő hadműveletként – „az állami vagyon korábban lezajlott esetleges korrupciós folyamatainak” felülvizsgálata. A döntést a koalíciós partner számára is váratlan módon Horn Gyula az MSZOSZ elnökségénél tett látogatása során jelentette be.<sup>98</sup> Egy rövid, két hetes (!) vizsgálatról van szó csupán – mondta –, melynek során áttekintik az előző kormány működésének utolsó időszakában hozott privatizációs döntéseket.

Érdeemes idézni a napi sajtó tudósításából: „A szakszervezeti vezetők felszólalásaira reagálva Horn Gyula kijelentette, hogy a privatizációt majd csak akkor kell gyorsítani, ha a parlament elfogadja az új vagyontörvényt és a vagyonpolitikai irányelveket. A miniszterelnök felkérte a privatizációs kormánybiztost arra, hogy a törvények életbelépéséig ne születessenek privatizációs döntések. Valamennyi privatizációs döntésnél figyelembe fogják venni a munkavállalók véleményét is.”<sup>99</sup>

Az első utasítás az volt, hogy az ÁVÜ és az ÁV Rt. belső ellenőrző apparátusa tekintse át az 1994. április 1. és június 15. között meghozott privatizációs döntéseket. Miután Horn váratlan bejelentése után nyomban kitört a koalíciós viszály, a szabaddemokraták megnyugtatóására a vizsgálat komolyabbra fordult. A Kormány felállított egy Kormánybizottságot Kuncze Gábor belügyminiszter vezetésével, és ennek alárendelten egy speciális bizottságot, a Közpénzek Felhasználását és Privatizációt Ellenőrző Bizottságot, amelyet Csiha Judit, az Igazságügyi minisztérium politikai államtitkára vezetett.<sup>100</sup> Az ÁVÜ és az ÁV Rt. önellenőrzése gyorsan lezajlott (persze nem két hét alatt), a Csiha-féle bizottság, az ún. Tiszta kezek bizottsága viszont az előre megszabott, bőséges határidőig 1995. április 30-ig folytatta munkáját.

A gyors-jelentést Bartha Ferenc kormánybiztos 1994. szeptember 15-én küldte el Horn Gyula miniszterelnöknek, s ebben – az eredeti bejelentésnek megfelelően – egyrészt az 1990–94 közötti időszak főbb tanulságai kerültek összefoglalásra, másrészt a kormányváltást megelőző, április 1. – június 15-i időszakban meghozott 332 privatizációs döntés került áttekintésre.<sup>101</sup> Az összefoglaló jelentés – példálózó jelleggel – 7 problematikus tranzakcióra tért ki részletesebben:

98 Memoárjában Horn arra hivatkozik, hogy az MDF kormány privatizációs gyakorlatának felülvizsgálatára már a választási kampány során ígéretet tett. Ld. Horn [1999] 258. Ez bizonyára így is volt.

99 NG, 1994. aug. 25.

100 *A kormány határozata a privatizációs folyamat, az állami vagyonkezelés és egyes, az államháztartást érintő pénzügyi vagyongazdaságok jogszerűségét veszélyeztető visszaélések feltárásának intézményrendszeréről.* PRIVINFO, 1994. 19. sz.

101 Ebből 320 ÁVÜ-s, 12 ÁV Rt.-s döntés volt. A 320 ÁVÜ-s döntés közül 150 értékesítési döntés volt, 170 pedig ún. vagyonvédelmi ügy, vagyis az ÁVÜ alá tartozó vállalatok által meghozott privatizációs döntés jóváhagyása. A 16 oldalas összefoglaló jelentést – Bartha (1994) – Mihályi Péter, a Privatizációs Kormánybiztos helyettese állította össze. A részletes jelentés – ÁVÜ (1994c) 7 kötetnyi terjedelmű, kb. 1000 oldal.

1. Papíripari vállalatok privatizációja,
2. a *Diplomáciai Testületeket Ellátó Iroda* és
3. a *Hírlapkiadó Vállalat* társasággá alakítása,
4. a *Dunafarm Kft.* környezetvédelmi garanciákkal összefüggő veszteségei,
5. az *Autóker Holding Rt.*
6. és az Intercontinentál szálloda eladásakor a vevő késedelmes fizetési ügye, illetve
7. a *Nikex Rt.* székházának értékesítése.

Az apparátus önellenőrzése is, meg a Csiha-bizottság is több tucatnyi kisebb szabálytalanságot állapított meg, de egyéni haszonszerzésre utaló magatartást, vagy durva törvénysértést egyik vizsgálat sem tárt fel. Az ok nagyon egyszerű: a vizsgálatot az irattárakban fellelhető dokumentumok alapján végezték, senkit nem hallgattak ki, senkinek a tanúvallomását nem kérték.<sup>102</sup> Ráadásul a Csiha-bizottság által elrendelt, 1992-ig visszamenő vizsgálatok jelentős részét – talán a megvizsgált 43 tranzakció többségét is – nem privatizációs szakemberek vagy rendőrségi szakértők végezték. Az ellenőrzés feladatát – az ÁVÜ költségén – jogi irodák kapták meg, akik semmiféle nyomozati eszközzel nem rendelkeztek, és fogalmuk sem volt a tranzakciók hátteréről.

Végeredményben a Csiha-bizottság a 43 tranzakcióból 11-et minősített kirívóan szabálytalannak:

1. *Környei Agráripari Rt.*,
2. *Dunafarm Kft.*,
3. *Pannon Sütőipari Kft.*,
4. *Caola Rt.*,
5. *Autóker Holding Rt.*,
6. *Topán Rt.*,
7. *Alföldi Fűszért Rt.*,
8. *Elektromodul Vállalat*,
9. *Nikex Rt.*,
10. *Hortobágyi Halgazdaság* és az
11. ún. Gerbaud-ház értékesítése.

Ezek közül kettő jutott el a bírósági és másik kettő legalább az ügyészi szakaszig. Egy 1996 nyarán megjelent újságcikk úgy tudta, hogy a Környei Agráripari Rt.-vel összefüggő két ügyben a Tatabányai Városi Ügyészség a városi, illetve a megyei bíróságon vádat emelt. Az ítéletről viszont nincs későbbi híradás, mint ahogyan arról sincs, hogy a többi ügyben folytatott nyomozás valaha is eredményre vezetett volna.<sup>103</sup>

102 Ld. ÁVÜ (1994c). „A mi bizottságunk nem nyomozott, nem hallgatott ki senkit, a vizsgálódásunk során kizárólag a tényfeltárássra szorítkoztunk” – jelentette ki újságírók előtt a bizottság elnöke. Népszava, 1995. május 12.

103 NSZ, 1995. máj. 12., Népszava, 1995. máj. 12., VG, 1996. aug. 1.

## 9.5 ILLUSZTRÁCIÓK – IDŐRENDEN, 1992–2009

Miközben a magyar közvélemény tudatában a privatizáció és a korrupció fogalma szorosan összekapcsolódott, egyértelműen ki kell mondanunk, hogy a közvélekedés erősen túloz, és öszszemossa a különféle gazdasági tranzakciókat. Ilyen típusú összemosódás történik akkor, amikor a köznyelv egyaránt korrupciónak tekinti az orvosi hálapénzt vagy a közlekedési rendőrök 5-10 ezer forintos nagyságrendű vesztegetését (vagyis a fogyasztói korrupciót), valamint a milliós-milliárdos közbeszerzési és privatizációs tranzakció során megesett vagy megesettnek vélt mindenféle törvénytenséget, szabálytalanságot és etikai vétséget (vagyis a vállalati-vállalkozási korrupciót).

Az is összemosódás, amikor a privatizáció folyamatához kapcsolnak olyan ügyeket, amelyek más természetűek. A közvéleményt leginkább megérintő nagy ügyek, mint például a *K&H Bank* botránya (az ún. bróker-botrány), a *Postabank* egész története, a Tocsik-ügy, az olajszőkítések (← 6.2.10) és az ezzel összefüggésben álló maffiaháború<sup>104</sup>, az ún. székházbotrány vagy az egykori szovjet államadósság levásárlásához kapcsolódó üzletek<sup>105</sup> sehogyan, vagy csak közvetett módon kapcsolódtak a privatizációhoz.<sup>106</sup>

### 9.5.1 A Pharmatrade-botrány felmentéssel zárult

Palotás János, a 90-es évek első felének ismert és népszerű vállalkozója, közéleti személyisége a *Pharmatrade* nevű külkereskedelmi vállalat privatizációja kapcsán került korrupció-gyanúba. A cég legfőbb értéke a József nádor téri székház volt – vagyis egy szem előtt lévő, jól ismert ingatlan. Palotás 1992-ben a céget – minimális készpénz ellenében, alapvetően állami hitelekbelől – 400 M Ft-ért vásárolta meg, ezzel hozzájutott az ingatlanhoz, amit később 1,2 Mrd Ft-ért eladott a *Postabank*nak.

Palotás a tárgyaláson arra hivatkozott, hogy az ÁVÜ hibás teljesítése miatt ármérséklést kért, aminek nincs adóvonzata. Az ármérséklés tényét Csepi Lajos is megerősítette. Az ügyész végül e vádpont tekintetében Palotás felmentését indítványozta. A felmentő ítélet indoklása szerint a vonatkozó és akkor hatályos adójogszabályok értelmében Palotásnak nem volt könyvvézetési kötelezettsége, ezért nem lehetett adóalanyként tekinteni. Az akkor hatályos áfa-jogszabályok alapján helyesen járt el, így a vád tárgyává tett áfa-fizetési kötelezettségnek nem is kellett eleget tennie. Az áfa-törvény értelmében a kamat követi az alap-

104 A legnagyobb visszhangot kiváltó merényletek 1996 és 1998 között történtek. Háttérük ma is csak nagyon részlegesen ismert. Ld. Az egyik legjobban tájékozott magyar bűnügyi újságíró, Fekete Gy. Attila áttekintő írását a máig feltáratlan Szlávgyilkosság kapcsán. NSZ, 2009. okt. 31.

105 A Szovjetunió felbomlása után Magyarországnak 1,7 Mrd USD-nek megfelelő ún. transzferábilis rubel követelése volt. Ennek levásárlása érdekében hosszú éveken át semmi sem történt. A Horn kormány egyik első intézkedése volt egy tárcaközi bizottság felállítása (ld. 1090/1994 (IX. 29.) Korm. hat. ). A végrehajtással kapcsolatos, gyanúnak tűnő tranzakciókról ld. Ószabó Attila és Vajda Éva három részes riportsorozatát („Guruló rubelek – Fejezetek az orosz–magyar államadósság történetéből”), amely az Élet és Irodalom hasábjain jelent meg 2000 tavaszán.

106 A 90-es évek „gyanús” tranzakcióiról (pl. a *Kulturbank* és a *Polgári Bank* működése, a Co-Nexus vagyongazdálkodási szerződése, a Wallis és az Altus birodalom kiépülése, a borsodi acélipari vállalkozások állami szanálása) a HVG közölt értékes oknyomozó riportokat. Ezeket egy kötetbe gyűjtve ld. Lipovecz (2006).



## ESEMÉNYNAPTÁR

1994. október-november: Az APEH – az Állami Számvevőszék felkérésére – minden adóügyre kiterjedő átfogó vizsgálatot kezd Palotás János háza táján. A vizsgálat a Palotás érdekeltségébe tartozó hat cégre terjedt ki: Pharmatrade, Hungária Golf Club, Kompass Marketing Kft., Kompass Hungária Kft., Marketing JNG Kft. PNP.

1995. június-július: A Népszabadság nyilvánosságra hozza, hogy az APEH 279 millió forint adóhiányt állapított meg, amelynek nagy része a Pharmatrade-székház bérbeadásából keletkezett. Az APEH különösen nagy értékre elkövetett adócsalás és közokirat-hamisítás alapos gyanúja miatt büntetőfeljelentést tesz Palotás ellen, illetve újabb vizsgálatot kezd, amely azt próbálja kideríteni: a vállalkozó jogosan igényelt-e vissza több millió forint áfát családi házának építése után. Palotás cáfolja az APEH állításait, feljelentést tesz az információk kiadásáért. Levelében Horn Gyula miniszterelnök segítségét kéri, hogy „vessen gátat a hivatalok túlkapásainak...” Pitti Zoltán, az APEH elnöke feljelentést tesz ismeretlen tettesek ellen. A két elnök között lemondóverseny indul: először Palotás jelenti be, hogy ha elveszíti a pert, lemond közéleti funkcióiról. Pitti Zoltán, erre reagálva szintén lemondását helyezi kilátásba arra az esetre, ha Palotás a bíróság előtt bebizonyítja, hogy nincs köztartozása. (Lapjelentések szerint az APEH feljelentése Csepi Lajos és Báthory László ellen is irányult.)

1995. október: Az APEH székháza előtt ellopják annak az igazságügyi ingatlanzakértőnek a BMW-jét, amelyben a Palotás elleni vizsgálat – állítólagos szabálytalan áfa-visszatérítési – dokumentumai voltak.

1996. május: Palotás lemond a Köztársaság Párt elnöki tisztségéről.

1996. szeptember: A Fővárosi Főügyészség vádat emel Palotás János ellen háromrendbeli, összesen 106 M Ft-os adócsalás és magánokirat-hamisítás miatt.

1997. január: Palotás kezdeményezésére Polt Péter, az ombudsman általános helyettese megállapítja: az ügyben több ponton sérültek a vállalkozó alkotmányos jogai.

1998. január 14. : Megkezdődik Palotás János büntetőpere.

1998. január 16. : A Fővárosi Bíróság minden vád alól felmenti Palotás Jánost. Az ítéletet a vád, a védelem és Palotás is tudomásul vette, így jogerőre emelkedett.

*Forrás:* Reform, 1995. jún. 23., Népszabadság, 1998. január 17.

összeg (17 M Ft) sorsát. Mivel azután nem kellett áfát fizetni, ezért a hozzá tartozó kamatra nézve sem volt szja-fizetési kötelezettség. Továbbá, Palotás egy megtérítési kötelezettséggel együtt járó kártérítési összeget kapott vissza az ÁVÜ-től. A vonatkozó és akkor hatályos adójogszabályok értelmében a kártérítés adómentes, így Palotásnak ezen a címen nem volt szja-fizetési kötelezettsége. A magánokirat-hamisítás tekintetében – mivel az ügyész ejtette a vádat – a bíróság megszüntette az eljárást. A bíróság az egyrendbeli, adóbevétel különösen nagymértékben csökkentő adócsalás vádjá alól büntethetőséget kizáró ok miatt mentette fel az üzletembert. A vád szerint Palotás a József nádor téri ingatlan apportálásával, majd az üzletrész eladásával 1994-ben 446,2 millió forint árfolyamnyereséghez jutott, s az ezután járó 93,2 milliós forrásadót nem fizette be. Az ítélet indoklaskor a bíró kitért arra, hogy az árfolyamnyereség helyes összege 679 M Ft. Ennek a forrásadóját elsődlegesen egy másik cégnek (a J and Zs Kft.-nek) kellett volna megfizetnie, ám mivel ennek nem tett eleget, Palotásra hárult az adófizetési kötelezettség. Az adásvételi szerződést 1994-ben kötötték, de nem vitás, hogy a szerződés szerinti teljes elszámolást 1995-ben ejtették meg, tehát Palotást 1995-ben terhelte adófizetési kötelezettség, aminek az akkor hatályos jogszabályok szerint eleget is tett. A bíró szerint a PM-rendeletet és a hozzá tartozó APEH-rendeletet – miszerint az 1994-ben eladott ingatlan után 1995-ben 20 % forrásadót kell fizetni – nem iktatták be rendesen az adózási jogszabályokba. Így például az 1995-re vonatkozó szja-bevallás megfelelő rubrikáiban sem szerepeltették. Palotásnak az adóbevallása során jeleznie kellett volna, hogy az adásvételi szerződést 1994-ben kötötték meg, mert ez az adózás szempontjából jelentős körülménynek minősül. E tekintetben azonban tévedésben volt, nem ismerte az erre vonatkozó igazgatási és belső utasítási jogszabályokat, de ezt nem lehet a terhére róni.

### 9.5.2 Tetten ért korrupció

*Csak egy privatizátor bukott le.* Tudomásunk szerint máig nem született bírói ítélet az egyetlen valódi, a privatizációhoz közvetlenül kapcsolódó vesztegetési ügyben, tehát egy olyan ügyben, amit fentebb – a privatizáció szemszögéből – elsődleges korrupciónak neveztünk. Fazokas Károly ügyéről van szó, aki korábban két évtizedet töltött a közlekedési minisztériumban. Fazokast, aki korábban az MDF szakértői kollégiumának is tagja volt, 1993 végén Schamschula György közlekedési, hírközlési és vízügyi miniszter irányította át az ÁV Rt.-be, hogy ott portfólió menedzserként a távközlési ügyek referense legyen. 1994. február 17-én – tehát nem sokkal a választások előtt – a rendőrség Fazokast tetten érte, amikor egy presszóban 1 M Ft készpénzt vett át egy diplomata táskában Ling Antal vállalkozótól. A megbízó, a Digitel 2001 Önkormányzati Telekommunikációs és Informatikai Rt. azt szerette volna elérni, hogy az egyik körzeti telefon-tender során az ÁV Rt. előnyben részesítse őket.<sup>107</sup> Pontosabban, a kezdeményezés nem a Digiteltől, hanem egy Kiss Árpád Pál nevű közvetítőtől származott. A Digitel azonban visszaretent az ötlettől, s helyett inkább Szabó Tamáshoz, a privatizációt felügyelő tárcanélküli miniszterhez fordultak. A miniszter tanácsára azután a Digitel a rendőrséget hívta, s az 1994. február végén szabályosan törbe csalta Linget és Fazokast.<sup>108</sup>

Fazokas ezt követően hosszabb ideig előzetes letartóztatásban volt. Újságíróknak adott nyilatkozataiban Fazokas ártatlannak vallotta magát, és MDF-es párttársainak árulásáról beszélt. Egykorú lapjelentések szerint Fazokas valószínűleg a Szabó Tamás és Schamschula György közötti konfliktus áldozata volt. A per 1997 áprilisában kezdődött. Fazokast a rendőrség „hivatali befolyással való üzérkedés”-en kívül, lőfegyverrel és lőszerrel való visszaéléssel is vádolta, miután a házkutatás során lakásán fegyvert találtak. Fazokas az utóbbi vádat el is ismerte, a korrupciós vádat azonban nem.

*Egy FB tag is lebukott.* A Fidesz-kormány idején nagy visszhangot váltott ki, az ún. **kazetta-botrány**, amelyben a fő szereplő az ÁPV Rt. Felügyelő Bizottságába delegált kigazdapárti szakértő, Benczéné Dr. Tóth Judit volt. A vád tárgyát képező tranzakciónak azonban semmi köze nem volt a privatizációhoz – eltekintve attól a nagyon is fontos ténytől, hogy a végül jogerősen is elítélt vádlott, az állami vagyonkezelő szervezet vezető tisztségviselője volt, továbbá attól, hogy az ügy fontos szerepet játszott Torgyán József megbuktatásában.

Az ügyre akkor derült fény, amikor a Népszava kiszivárogtatta, hogy Benczéné 2000 májusában a Torgyán család bizalmasaként közvetítő szerepet játszott az Agropark Kht. 3 M Ft-os kenőpénzének Torgyán Attilához, azaz Torgyán József fiához történő eljuttatásában.<sup>109</sup> Három vállalkozó ugyanis egy mezőgazdasági telep létesítéséhez akart támogatást szerezni a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztériumtól. A kazetta-ügy néven elhíresült történet 2003-ban a bíróságon folytatódott.<sup>110</sup> Az elnevezés onnan származik, hogy a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztériumhoz tartozó, Agrárinnovációs Kht. helyiségében lezajlott megbeszélésről az egyik vesztegető magnókazettás felvételt készített.

107 Pár nappal később, február 22-én az Országgyűlésben, napi rend előtti felszólalásában a Belügyminisztérium államtitkára – valószínűleg tévesen – úgy interpretálta a megvesztegetési kísérletet, mintha az a Schamschula-féle minisztérium egyik pályázatához kapcsolódott volna. Ld. még HVG, 1994. febr. 26., 1995. aug. 12.

108 Respublika, 1994. 9. sz., NSZ, 1996. nov. 16.

109 A botrányt a Népszava, 2001. jan. 29.-i számában megjelent cikk robbantotta ki. NSZ, 2001. jan. 31.

110 www.origo.hu, 2003. jan. 8.

Benczénét, mint az ÁPV Rt. FB tagját hivatali befolyással való üzérkedéssel vádolta a Fővárosi Bíróság. A jogerős ítélet csak 2008 márciusában született, mert időközben két vádlotttársa hosszabb időre eltűnt. Benczéné – mint a per elsőrendű vádlottja – hivatali befolyással való üzérkedés miatt 8 hónapi felfüggesztett börtönbüntetést kapott. Az ügyben gyanúsított volt Torgyán Attila is, vele szemben azonban bizonyíték hiányában korábban megszüntette az eljárást a rendőrség.<sup>111</sup>

### 9.5.3 Az Agrobank vezére börtönbe ment

Az *Agrobank* ügy, amely 1994 késő őszén robbant, a bankszféra botránya volt. Az igazságszolgáltatás – bár tehetne volna –, végül nem vette górcső alá a bank privatizációjának egyetlen részletét sem. A vád, ami a bíróság elé került, egy magántulajdonban álló bank, privatizációval összefüggő hitelezési tevékenységére vonatkozott.

A pénzügyet, hivatalos nevén Agro Betét és Hitelbank Rt. 1984-ben 600 M Ft tőkével alakult. Az előd pénzügyet neve Agrár Innovációs Bank Betéti Társulás – még korábban: Agrit Innovációs Alap – volt. A bank fokozatosan került magántulajdonba. A folyamat fontos állomása volt, amikor 1992/1993 fordulóján Kovács Mihály – egy pontosan soha meg nem nevezett befektetési csoport képviselőjeként – újonnan kibocsátott részvényeket jegyzett le, majd 1993 őszén újabb tőkeemeléssel eljutott az 52%-ig. Az Agrobank és Kovács Mihály összefonódásában nem kevés kényszer volt. 1991/92 fordulóján ugyanis a bank menedzsmentje olasz és spanyol szakmai befektetőkkel tárgyalt, de nem sikerült megállapodást kötni. Mivel korábban a bank folyamatosan előremenekült, és csak fiktív tőkeemelések sorozatával tudott megfelelni a tőkekövetelményeknek, a bank elnök-vezérigazgatója, Kunos Péter 1992 tavaszán kénytelen volt elfogadni Kovács Mihály befektetési ajánlatát. Ekkor Kovács még csak kisebbségi tulajdonnal rendelkezett, de máris megvásárolták az Igazgatóság elnökének. Kovács nem volt akárki: az Angliából Magyarországra visszatért üzletember, akkoriban már több jelentős befektetéssel – köztük egy 1989 júliusában alapított aranyforgalmazó céggel – rendelkezett, és a 80-as évek második felére datálódó, elsőrangú politikai kapcsolata is voltak.

Máig nem világos, hogy Kovács Mihály tudott és/vagy akart-e friss pénzt hozni a bankba. Részben a szabad piacon vásárolt részvényeket, részben a bank által – stróman cégeken keresztül birtokolt – ún. saját részvényeket vásárolt, sőt az is lehet, hogy csak a banktól felvett hitelek cseles körbeutaztatásával vásárolt részvényt és emelt tőkét. Így lényegében ingyen, vagy igen-igen olcsón szerzett meghatározó mértékű tulajdoni hányadot.<sup>112</sup>

Ami a leginkább gyanús, az az, hogy Kovács (2003) emlékirataiban csak a másodlagos piacon összevásárolt részvényeket említi, tőkeemeléstről szót sem ejt. Az is kétséges, hogy a szabad piacon lett volna elegendő részvény ahhoz, hogy Kovács és az általa képviselt befektetők többséget szerezhessenek. A bankkonszolidáció keretében az állam 1,2 Mrd Ft-os tőkeemelést hajtott végre, amelyet azután 1994 májusában egy újabb 0,8 Mrd Ft-os állami injekció követett. Ez utóbbi segítségnek az lett volna a feltétele, hogy a bank magántulajdonosai – valójában Kovács Mihály egy személyben – egymaga ennek a kétszeresét, azaz 1,6 Mrd Ft-ot fektessenek be. Megint csak nem világos, hogy valódi tőkeemelés történt-e ebben a második lépcsőben, vagy csak a mérlegeket manipulálták.

<sup>111</sup> Hetek, 2008. márc. 14.

<sup>112</sup> MH, 1995. nov. 24., Kovács (2003) 288.o.

Az is igaz – persze –, hogy minél zűrösebb módon jut egy tulajdonos egy adott vállalkozás részvényeihez, annál kevesebbet ér valójában maga a vállalkozás. Az Agrobank esetében éppen ez történt. A fiktív tőkeemeléssel életben tartott bank valójában nem sokat ért – és ezt az „értéket” szerezte meg Kovács Mihály.

1994. november 15-én Kunos Péter vezérigazgatót és Kovács Mihály elnököt a rendőrség E-hitelekkel (←3.1.4.1) összefüggő korrupció, fiktív tőkeemelés és aranycsempészet gyanúja miatt őrizetbe vette.<sup>113</sup> A gyanú tehát az első pillanatban kiterjedt a bank privatizációjára is, hiszen az új tulajdonosokról okkal lehetett feltételezni, hogy fiktív tőkeemelések sorozatával kerültek többségi pozícióba.

Az E-hitelezéssel összefüggő vád lényege dióhéjban a következő volt. A bank által támogatott 39 darab E-hiteles privatizációs tranzakció kockázatát Kunosék úgy csökkentették, hogy – a bank által tulajdonjogilag ellenőrzött vállalkozásokon keresztül – maga a bank is beszállt az üzletbe, s ezáltal módot kapott arra, hogy a hitel futamideje alatt szemmel tartsa a befektetőt és a befektetést. Ez a megoldás, amelyet Kunos maga talált ki, valójában nem volt más, mint a más országokban, sőt a II. világháború előtt a magyar banki gyakorlatból ismert „bizalmi kéz” elvének alkalmazása, amiről egyébként mind az MNB-nek, mind az ÁVÜ-nek, mind a Bankfelügyeletnek pontos tudomása volt.

A lefogásokat követően a betétesek rohama napok alatt megrendítette a pénzügyi stabilitását. 10 nap alatt 10 Mrd Ft-nyi betétet vettek ki, s ezzel gyakorlatilag csődbe kergették a bankot. Végül az ügyészség „bünszövetségben, üzletszerűen elkövetett 10 rendbeli vesztegetés” címén emelt vádat a két bankár ellen, mondván, hogy az E-hitelek megítélésénél a bank számára előnyös tulajdonosi és irányítási garanciákat kötöttek ki a privatizáció útján, hitelből megvásárolt cégre vonatkozóan. A fiktív tőkeemelés vádját – azaz mindent, ami a bank privatizációjához kapcsolódott – az ügyészség elejtette. Az aranycsempészet vádja csak Kovács Mihállyal szemben merült fel, annak nem is volt köze az *Agrobank* ügyéhez.

Kunos perében – ahol Kovácsot bünszegédi tevékenységgel vádolták – az első fokú, felmentő ítélet 1997. június 10-én született meg. A Fővárosi Bíróság dr. Diós Erzsébet vezette tanácsa azzal indokolta a felmentő ítéletet, hogy a vádlottak cselekménye nem érte el a társadalmi veszélyesség fokát, így az nem tartozik a büntetőjog területére. Másodfokon azonban Kunost 1998. április 30-án – pár nappal a választások előtt! – jogerősen két év letöltendő börtönbüntetésre ítélték. Az ítéletet egy évvel később a Legfelsőbb Bíróság felülvizsgálati eljárásában is jóváhagyta, Kovács – életkorára is tekintettel – felfüggesztett börtönbüntetést kapott. Az ítélet szerint, a bank vezetői visszaéltek azzal, hogy a hitelt igénylő személyek „szorult helyzetben voltak, mivel a mindenképpen megszerezni kívánt hitelhez másként nem juthattak hozzá”. Erre az érvelésre – okkal – idézte Kovács a perben tanúként meghallgatott *Volán Tefu Rt.* elnök-vezérigazgatóját, aki azt mondta: „Az emberek kényszerhelyzetben nem szoktak gyárat, üzemet vásárolni.”<sup>114</sup>

Hosszas fellebbezési procedúra után, Kunos 1998. október 29-én kezdte meg két éves jogerős börtönbüntetésének letöltését. A büntetés 2/3 részét Kunos le is töltötte.<sup>115</sup> Később Kunos – egészségi állapotára való hivatkozással – kegyelmet kért, de az MDF-es igazságügyi miniszter, Dávid Ibolya nem volt hajlandó a kérvényt ellenjegyezni és továbbítani a köztársasági elnökhöz. Kunos 2000 márciusában szabadult.

113 Minderről részletesen ld. Kovács (2003) önéletrását is.

114 Kovács (2003) 333. o.

115 A strasbourgi Emberi Jogi Európai Bírósága Kunos védőjének keresetét 2001 januárjában érdemi vizsgálat nélkül elutasította. Kovács Mihály aranycsempészetrel összefüggő pere 2001 végén viszont felmentéssel zárult.

### POLITIKAI ANTISZEMITIZMUS?

Sokak véleménye szerint Kunos az E-hitel kapcsán semmiféle bűncselekményt nem követett el, az ellene folytatott eljárás ésszerűtlen és politikai indíttatású volt. Jól jellemzi ezt a vélekedést az alább idézet, amely egy jogászlelkületű, kortárs szemtanú regényes formában publikált visszaemlékezéséből származik:

„[Az Agrobank ügyet – M. P.] még az MDF-kormány kezdte piszkálni, aztán a szocialisták ugyanabból a megfontolásból továbbvitték. Mindkét oldalt valami harmadikutas, antikapitalista populizmus vezérelte. Mind-egyik párt próbálkozott ezzel a demagóg marhasággal, az MDF, a szocialisták, de még az SZDSZ is. (...) «Megmutatjuk a népnek, hogy adunk mi ezeknek a kapitalista bankároknak, akik csak a profitot hajhásszák.» (...) Még a Legfelsőbb Bíróság is átvette ezt az érvrendszert: Amikor azt vizsgálta, hogy volt-e egyéni haszonszerzés, akkor abból indult ki, hogy a banknak az egész hasznot hajtott, és akkor joggal remélhetett magának anyagi előnyt Kunos is, mint vezérigazgató. Örület. Hát mi más lenne egy menedzser feladata, mint hogy hasznot hajtson a cégének, amiért aztán joggal várja, hogy premizálják. (...) Mindez persze nem jelenti azt, hogy ne lett volna a dolognak egy kis antiszemita stichje is. (...) Akkoriban mesélte valaki – nem zsidó az illető –, hogy amikor behívták Kunos Péter ügyében tanúskodni, azzal kezdte a kihallható tisz: «Segíthetne nekünk, hogy elkapjuk ennek a zsidó bandának azt a körülmetélt farkát!» Nyilván a rendőr nem maga találta ki ezt, már a felsőbb politikai megrendelés is hasonlóan érkezhett. Persze írásos nyoma nyilván nincsen.”<sup>116</sup>

#### 9.5.4 A HungarHotels botrány, ahol a gyanú hivatalosan meg sem fogalmazódott

*Küzdelem a befektetők bizalmáért.* Az 1994. évi kormányváltást követően az első nagyobb üzleti tranzakció a *HungarHotels Rt.* (HH) értékesítése lett volna. Erre az országnak mindenképpen szüksége lett volna, miután a választásokat megelőző 6 hónapban szinte már állt a privatizáció, s az új kormány által ígért új törvény és stratégia elfogadása láthatóan lassan haladt. A szállodalánc értékesítésének sikeres lezárása azért is fontos lett volna, mert egy HH botrányt korábban már átélt a magyar privatizáció.

### A HUNGARHOTELS ELSŐ BOTRÁNYA

1989 decemberében a HH menedzsentje egy svéd ingatlanügynökséggel kötött a cég számára előnyös, ámde az állam számára szinte semmilyen bevételt sem eredményező megállapodást. Amikor kitört a politikai botrány a Legfelsőbb Bíróság egy jelentéktelen formai hibára hivatkozva gyakorlatilag visszacsináltatta a tranzakciót.<sup>117</sup> A HH tehát további négy évre állami tulajdonban maradt. Nyereséget alig termelt, fejlesztési forrása nem képződött. De azért nem maradt minden teljesen változatlan: 1991 novemberében 46 kisebb-nagyobb szállodát, éttermet és cukrászdát az ÁVÜ elvont a HH-től, s azokból 35-öt viszonylag gyorsan magyar befektetőknek értékesített. A nagyobbak között volt a budapesti Hotel Duna Intercontinental, amit a Marriot 1992/93 fordulóján 53,1 M USD-ért vett meg.

1994-ben a szálloda-lánc már csak 8 fővárosi és 7 vidéki „ház”-at üzemeltetett. A Társaság privatizációs koncepciójáról az ÁVÜ még 1994 februárjában – tehát a választások előtt – döntött. Az ÁVÜ által szokásos módon kiírt, kétfordulós pályázatot egy pénzügyi befektető csoport, az American General Hospitality (AGH) nyerte, amely a részvények 51%-áért 57,5 M USD lett volna hajlandó fizetni. Ez – jegyzett tőke alapon – 134%-os névértéknek felelt volna meg. November derekán, teljesen váratlanul, Horn Gyula miniszterelnök a tranzakciót leállította és vizsgálatokat rendelt el.

*Suttogó propaganda.* Már az első pletykák is arról szóltak, hogy a privatizációs kormánybiztos, Bartha Ferenc működése körül valamiféle súlyos visszaélés, összeférhetetlenség, korrupció tör-

116 Kerékyártó (2001) 209. o.

117 Ld. Farkas (1991). A LB Mérő Mátyás könyvszakértő személyét tartotta jogi szempontból összeférhetetlennek, és emiatt semmisítette meg a privatizációt lezáró cégbírósi bejegyzést 1990 márciusában.

tént, és így emlékezett vissza az ügyre Horn (1999) is. Ehhez képest tény, hogy máig nem jelent meg nyomtatásban sehol egyetlen korrupcióra való utalás vagy gyanúsítás sem. Horn emlékirataiban is csak annyi áll, hogy a miniszterelnököt egy „régis ismerőse” lakásán hívta telefonon, s így tájékoztatta arról, hogy „aznap este az illetékesek eldöntötték, hogy egy ismeretlen amerikai idegenforgalmi cégnek adják el a HungarHotels állami tröszt tulajdonában lévő, mind a tizenöt szállodát egy csomagban, potom árért. Ez a döntés felháborító, az állami vagyon eltékozlását jelenti, s neki arról is tudomása van, hogy a döntéshozók nem önzetlenül választották az amerikai céget. (...) Ismerősöm közölte, hogy bizonyítéka nincs, de az ügy alapos kivizsgálása minden bizonnyal feltárja majd a tényeket.”<sup>118</sup>

Több forrásból megerősített ténynek tűnik, hogy Horn annak idején környezetében azt terjesztette, hogy a HH privatizációja kapcsán Barthát is, meg az SZDSZ-t is megvesztegették.<sup>119</sup> Noha élete nagy részét kormányhivatalnokként élte, és tagja volt vezető MSZMP párttestületeknek is, Bartha nem volt se pártmunkás, sem tipikus apparatcsik. Szenvedélyesen sportolt, mellesleg kártyázott és ruletezett is. Lehet, hogy bukásában a játékszenvedélynek is szerepe volt. A puritán Horn nyilván hideglelést kapott, amikor Bartha jóakarói megvitték neki a hírt, hogy előző nap hány ezer márkát veszített a kaszinóban a kormánybiztos. Egyébként Horn puritanizmusa még egy helyen előkerült a történetben. Hornt ugyanis az is irritálta, hogy kormányának több tagja a karácsonyi és újévi ünnepeket pihenéssel, síeléssel külföldön töltötte, ezért – mintegy bosszúból – az ügyben sorsdöntő kormányülést úgy hívta össze, hogy több kulcsminiszter távol volt.<sup>120</sup> Fokozta a feszültségeket, hogy Horn és Bartha között évtizedeken keresztül korrekt munkakapcsolat volt ugyan, de emberileg kölcsönösen igen rossz véleménnyel voltak egymásról, és egymás szavában sem nagyon bíztak. Hogy az SZDSZ-nek mi köze lett volna a HungarHotels ügyhöz, arról Horn soha senkinek nem mondott semmi konkrétumot.

Mint utólag kiderült, az ismeretlen telefonáló – önmaga hitelessége szempontjából – a legjobb pillanatban riasztotta Hornt. A miniszterelnök ugyanis előzetesen nem volt informálva az ÁVÜ pozitív döntéséről, s nagyon is lehetséges, hogy a hírt épp a telefonálótól tudta meg. Természetesen Bartha nem volt kezdő a politikában. Tudta, hogy egy ilyen horderejű döntésről célszerű előzetesen tájékoztatni a kormányfőt. Ezt meg is tette, csak éppen indirekt módon. A szolgálati utat betartva, Békesi László pénzügyminisztert kérte meg a tájékoztatásra. Békesi azonban – egyszerű szervezési, kommunikációs hiba folytán – aznap nem tudott eljutni Hornhoz. Így Horn okkal érezhette úgy, hogy becsapták. Másnap tehát a felindult Horn először saját ellenőrző testületével, a Kormányzati Ellenőrzési Irodával (KEI – későbbi nevén KEHI) nyomoztatott, majd véleményalkotásra felkérte az Igazságügyi Minisztériumot (IM) is. A KEI ekkor még a kormányzati apparátus számára is teljesen ismeretlen, új szervezet volt.<sup>121</sup> Mint arra emlékirataiban Horn kifejezetten utal is, a KEI úgy kapott megbízást a vizsgálatra, hogy arról a Kormány tagjai, és így persze Barta és Békesi sem tudtak. Hornt azonban csalódnia kellett. A KEI sem az első, öt nap alatt készült jelentésben, sem a későbbiekben nem fogalmazott meg

118 id. mű 257-259.o.

119 Kovács Árpád ÁSZ elnök személyes tájékoztatása szerint.

120 Ne feledjük, ebben az időben – bár az államigazgatásban már elterjedt volt a mobil-telefon – a mobil külföldi használata (az ún. *roaming*) nem volt lehetséges. Így a külföldön tartózkodó politikusok Budapestről is, meg egymás számára is elérhetetlenek voltak.

121 Pár héttel korábban a 134/1984. (X. 28.) Korm. rendelet hozta létre.

semmilyen korrupcióra utaló bíráló megjegyzést. Az IM sem. A viták és vizsgálatok során csak szakmai ellenérvek merültek fel.

A legfontosabb ilyen érv, amelyet elsősorban a Pál László vezette Ipari és Kereskedelmi és Idegenforgalmi Minisztérium (IKIM) képviselt, a KEI pedig tovább-jelentett, az az volt, hogy a „ház”-akat – tehát az egyes szállodákat – külön-külön értékesítve nagyobb bevételre lehetne szert tenni. Ugyanakkor ellenérvként merült fel a Társaság vezetése, a szakszervezetek<sup>122</sup> és az ÁVÜ illetékesei részéről – s ezt a KEI vizsgálat is elfogadta –, hogy külön-külön csak a legjobb szállodákat lehetett volna értékesíteni, a többi az ÁVÜ nyakán maradt volna. Különösen sok szó esett a médiában a Fórum Szállóról, a lánc kétségtelenül legértékesebb darabjáról. Többen is úgy nyilatkoztak, hogy – szerintük – a Fórum egymaga is többet ér, mint amennyit a lánc egészéért kínálnak az amerikai vevők. Az is többek szájából elhangzott, hogy a 15 szálloda együttesen eladva is többet ér, mint amennyit a vevők ajánlottak, s tulajdonképpen az ÁVÜ ügytelensége nyomta le az árat. Ezt az álláspontot képviselte – például – egy interjúban a KEI elnöke, Rubicsek Sándor is.<sup>123</sup> Nagy nyomatékmal került latba az az érv is, hogy legjobb lenne a szállodaláncot ingyen odaadni a társadalombiztosításnak. Felvetődött az a gondolat is, hogy a legjobb lenne, ha a szállodák magyar kézbe kerülnének – ami gyakorlatilag azonos volt azzal az elgondolással, hogy a házakat egyenként értékesítsék.<sup>124</sup> A szakmainak is mondható vita, napok alatt botránnyá fajult, melynek nyomán 1995. január 12-én előbb Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztos, majd január 28-án Békesi László, privatizációért is felelős pénzügyminiszter lemondásra kényszerült.

### KÉTSZERES ÁTVERÉS

Különös színfoltja volt a történetnek, hogy a Kormány e tranzakció lezárásához kapcsolódó, 1995. január 12-i keltezésű, majd később január 20-ára „átdátumozott” határozata csak egészen általános formában említette, hogy az ÁVÜ a privatizáció során „nem a szükséges körültkéntéssel és szakszerűséggel” járt el. A kormány 12-i ülését követő, élőben közvetített sajtótájékoztatót viszont Kiss Elemér kormánybiztos többször is olyan szófordulatokat használt, amelyből a rádióhallgató csak azt a következtetést vonhatta le, hogy itt súlyos visszaélések történtek. Vagyis a közvéleményt Horn közvetlen munkatársa tudatosan megtévesztette.

Mi több, még az átdátumozott kormányhatározat szövege is tételes ellentmondásban volt az igazságügyi miniszter által az ülésre készített, de végül is aláírásával nem vállalt értékeléssel.<sup>125</sup> A Vastagh Pál s.k. jelzésű dokumentumból világosan kiderült, hogy az ÁVÜ nem követett el olyan hibát, amely nyomán a privatizációs tranzakciót le kellene állítani. Hasonlóképpen foglalt állást a KEI december utolsó napjaiban készült 2-111/51/1994 sz. jelentése is, azt javasolva a kormánynak, hogy az ÁVÜ a szerződés részleteinek tárgyalása során igyekezzen tovább javítani az eladás feltételeit.

Bartha lemondására viszont még a kormány ülését megelőzően került sor, amikor még sem a KEI, sem az igazságügyi-miniszter jelentését nem volt módja elolvasni. Feltételezhető, hogy Horn félrevezette Barthát, aki abban a hitben hozta meg lemondó döntését, hogy a szakértői anyagok ellene szólnak. Mint látjuk egyáltalán nem ez volt a helyzet. Horn blöffölt – és ez bejött.<sup>126</sup> Segítette őt, hogy az ominózus kormányülésen nem volt jelen sem Békesi, sem Pál, sem az SZDSZ-t képviselő Kuncze Gábor (a szabadságolás miatt). Barthát is az amerikai Clevelandből rendelte vissza Horn, jól lehet tudta, hogy Bartha egy kelet-európai befektetői konferencián vett részt (tehát nem sielt).

122 A szakszervezetek véleményét meghatározta az a tény, hogy a HungarHotels központjában 110 ember dolgozott. Ha a házakat külön-külön értékesítik, valamennyien elveszítik munkájukat.

123 MN, 1995. jan. 4.

124 Ezt képviselte az egyik legismertebb magyar szállodás, az Intercontinental egykori igazgatója, Menyhárt Lajos is. MH, 1995. jan. 11.

125 Erről ld. – egyebek között – Kóczián–Weyer [1997] 96-97. o. Egyébként önmagában az a tény, hogy a kormányhatározat írásos szövege több nappal az ülés után került véglegesítésre, nem volt rendkívüli esemény.

126 Formális, jogi értelemben Bartha nem lemondott, hanem „közös megegyezéssel” távozott a kormánybiztosi pozícióból. Az ÁVÜ IT elnök-helyettesi pozícióját még hónapokon keresztül megtartotta. Ld. Bartha terjedelmes nyilatkozatát az Élet és Irodalom, 1995. febr. 3-i számában.

Ezek után, a Kormány nyomásának engedve, az ÁVÜ harmadszor is megváltoztatta a HH eladásának feltételeit – eggyel megnövelte a szállodák számát, de 67 M USD-re emelte az árat. Ezt viszont már az AGH nem fogadta el. Kormányzati körökben január első napjaiban – majd a sajtóban is – még felröppent a hír, hogy van olyan svájci befektető, aki hajlandó 240 milliárd dollárt adni a Társaságért, de azután hamar kiderült, hogy a dr. Spisák Béla nyíregyházi ügyvéd által képviselt konzorcium csak a váglyak világában létezik.

*A menedzsment nélkül nem megy...* A mából visszatekintve, igen tanulságos a HH-történet. Jól mutatja, hogy milyen hátrányok származnak abból, ha a privatizáció során egy földrajzilag távol lévő, nevekhez, arcokhoz nem köthető pénzügyi befektetői csoport jelentkezik vevőként. Az AGH ugyanis egyetlen pillanatra nem jelent meg a színen, őket tanácsadók – a Bartha János vezette Credit Suisse First Boston szakemberei – képviselték. Így nem alakulhatott ki semmiféle kapcsolat a HH menedzsmentje, vagy még tágabb értelemben a magyar szállodai és idegenforgalom vezetői, és a befektetők között. Nem lévén személyesen jelen, a befektetők álláspontja a média nyilvánossága előtt sem jelent meg. Egy ilyen helyzetben az állami cégek menedzsmentje, illetve az állami szakapparátus tisztségviselői jól tudták érdekeiket, és az azt alátámasztó privatizációellenes érveiket képviselni. Mi több, ebben a maga logikájának megfelelően, a média is őket segítette. Már csak azért is, mert többnyire csak a negatív vélemény számít közlésre érdemes hírnek.

*A HH ügytől a Bokros-csomagig.* A HH-ügy negatív sajtóvisszhangja, a privatizációért felelős két politikus, Bartha Ferenc és Békesi László bukása, valamint az a veszély, hogy e konfliktus nyomán felbomlik a kormány-koalíció, sokat ártott Magyarországnak külföldi megítélésének. Rosszallta a kialakult helyzetet az Európai Unió is, amely a PHARE program keretében 376 ezer ECU-t (38 M Ft-ot) költött e tranzakció előkészítésére, a többi között tanácsadásra és vagyoneértékelésre.

A Financial Times budapesti tudósítója így jellemezte a helyzetet: „Békesi László pénzügyminiszter hét végén történt lemondásával a magyar kormány elvesztette egyetlen fajsúlyos miniszterét, aki világosan érti az ország gazdasági helyzetének súlyosságát és képes azt érdemben kezelni.”<sup>127 128</sup>

Ráadásul mindez egy olyan pillanatban történt, amikor az ún. feltörekvő piacokon Mexikó fizetéseképtelensége miatt amúgy is válság söpört át, s amikor a Magyar Nemzeti Bank élén – egészen más okból kifolyólag<sup>129</sup> – már két hónap óta nem állt kinevezett vezető, sőt betöltetlen volt az ország legnagyobb kereskedelmi bankjának, az állami tulajdonú *Magyar Hitel Bank*nak (MHB) a vezérigazgatói széke is. Az ország pár hét alatt a fizetéseképtelenség szélére sodródott. A Kormánynak, illetve az MNB-nek 1994/95 fordulóján egyetlen külföldi bank sem mert hite-

127 Financial Times, 1995. jan. 31.

128 Sajnálatos módon mindez tökéletesen előre látható volt. E könyv szerzője, aki 1994 őszétől Bartha Ferenc privatizációs-kormánybiztos helyetteseként közelről követte az eseményeket, éppen ezekre a veszélyekre hívta fel Göncz Árpád köztársasági elnök figyelmét. Január első napjaiban személyesen tájékoztattam Göncz Árpádot, hogy Horn Gyula tudatosan támadja Barthát, arra számítva, hogy Bartha bukása – mintegy bábuként – megpecsételi Békesi László sorsát is. „Horn úgy támadja Barthát, hogy számol Békesi bukásával, sőt a koalíció felbomlásának veszélyével is – és mégis ezt teszi.” – mondtam Göncz elnök úrnak. „Mit tudnék én tenni ebben az ügyben?” – kérdezte Göncz. „Sajnos, semmit. Amit Horn művel, az felelőtlen, de joga van hozzá.” – feleltem.

129 A Horn–Kuncze kormány meglehetősen otromba támadásokkal, több hónapos küzdelemben kiszekélyezte állásából az MDF-es Bod Péter Ákost. Bod tehát lemondott, de a kormány hosszú hetekig nem talált utódot az MNB élére.



lezni. Még a német kormánytól is csak biztató üzenetek érkeztek, de pénzt Kohl kancellár sem adott. Nem volt más lehetőség, az ÁV Rt. vett fel 150 Mrd Ft értékű, 1 éves lejáratú gyorshitelt, hogy kiegészítse a költségvetést (←6.1.12).

Az ország a szakadék szélén táncolt. Január utolsó hetében Horn már nem tehetett mást, mint, hogy a privatizáció felgyorsítását ígérte. Az ígéret elsősorban a külföldnek szólt, de Horn vette magának a fáradságot és ezt az ígéretet elismételte az ÁVÜ és az ÁV Rt. vezetésének közös értekezletén is. Ezen az ülésen – elsősorban annak nyomán, hogy e sorok írója élesen támadta Pál László ipari és kereskedelmi minisztert a HH ügyben játszott negatív szerepéért, illetve az energia-szektor privatizációját bíráló véleményéért – megpecsételődött az MSZP balos szárnyához tartozó Pál sorsa. Horn világosan kimondta, hogy az energetikai privatizációt „meg kell csinálni”, ellenvéleménynek nincs helye.<sup>130</sup> Már csak azért is, hogy az ÁV Rt. vissza tudja fizetni a 150 Mrd Ft-os hitelt.

A további események már bekerültek a napi sajtóba is. Február 7-én Surányi György került az MNB élére, Bokros Lajos a pénzügyminiszteri székbe, a privatizáció irányítására február 20-án Suchman Tamás kapott felkérést. Az MHB élére Járai Zsigmondot állították. Március 12-én ismertté váltak a Bokros-csomag részletei.

*A HH-sztori vége.* Több mint másfél év késéssel, végül eladásra került a szállodalánc. Előbb azonban az ÁPV Rt. 3,4 Mrd Ft-ért kivásárolta a társaság önkormányzati részvényeit, és peren kívüli eljárással még másokkal is megegyezett. A privatizációs szervezet a Társaság 1 Mrd Ft-nyi adósságát is átvállalta, és – teljesítve a politikai megrendelést – leválasztotta a csoportból a Fórum szállót. Az ilyen módon „feljavított”, de a Fórumtól „megszabadított” láncot 1996 augusztusában a HH legnagyobb vetélytársa, a Danubius Hotels Rt. vásárolta meg. A részvények 85%-áért 52,9 M USD-t fizettek, de ebből 20%-ot nem pénzben, hanem kárpótlási jegyben egyenlítették ki. Ezzel egy időben a Fórum Szállót – 94,91%-ban – 49,4 M USD-ért a japán érdekelttségű Inter-Continental Corp. vette meg. A dolgozók mindkét társaság esetében lehetőséget kaptak a maradék részvények kedvezményes megvásárlására. Suchman Tamás a tranzakciót személyes sikerként tálalta.

Valójában nem volt oka sikerről beszélni. Az első híradások<sup>131</sup> még azt állították, hogy az új privatizációs koncepció szerint, végeredményben az állam ugyanolyan feltételek mellett értékesítette a 15 szállodát, mint amiről korábban szó volt, de több pénzt kapott. Valóban, abszolút összegben kétszeres volt a bevétel, de az állam az összes – és nem csupán 51%-nyi – részvény eladását vállalta, és idő közben ráköltött a HH-ra még 4,5 Mrd Ft-ot. Az Állami Számvevőszék egy évvel későbbi vizsgálatából még az is kiderült, hogy a HH Danubius Rt.-nek történt eladás valójában törvénybe ütköző volt, és végeredményben rosszabb feltételek mellett ment végbe, mint amit korábban az amerikai befektetők ajánlottak. A külföldi tulajdonú Danubius Rt. nem fizethetett volna kárpótlási jeggyel, és a pótlólagos ráfordítások utáni nettó bevétel jócskán elmaradt attól, ami 1994 végén már karnyújtásnyira volt.

Horn, aki az egész botrányt egy állítólagos telefon-bejelentés nyomár kirobbantotta, már idézett emlékirataiban így kommentálta a vizsgálatokat és a végkifejletet: „a legfontosabb az a megállapítás volt, hogy semmi sem indokolta a jelzett feltételekkel és áron értékesíteni

130 Öt hónappal később Pál már nem volt a kormány tagja. A rendszerváltás óta ez volt az első eset, hogy egy kormányfő felmenteni kényszerült miniszterét. Minden korábbi esetben a miniszterek maguk ajánlották fel távozásukat.

131 MH, 1996. aug. 31.

a szállodacsomagot. Persze, a megvesztegetésről nem került elő bizonyíték.” Horn szerint „később a privatizációt felügyelő kormánytag rendkívül kedvező áron az amerikai cég csomagjánlatának kétszereséért értékesítette – egyedül a Fórum Szállodát.” Mint a fentiekből is látható, ez tényszerűen nem felel meg az igazságnak.

Az indokolatlan és méltatlan hajsza Bartha egészségét is megviselte. Egy gyorsan jött szívvrohamot csak nagy szerencsével, a gyors orvosi beavatkozásnak köszönhetően tudott túlélni. 1995. április 5-én utolsó állami pozíciójáról, az ÁVÜ IT elnök-helyettesi tisztségéről is lemondott. Privatizációs pályafutását befejezve Bartha önálló tanácsadó céget alapított, majd üzleti vállalkozásokba fogott. A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Bartha Ferenc 5 Mrd Ft vagyonnal a 27. helyre került.

### 9.5.5 Perek és tanácsadók – a Tocsik-ügy

A Tocsik-ügy most következő, részletes bemutatása és elemzése nem könnyű olvasmány. Tartalmi részleteit is, meg az időbeli lefolyást tekintve is roppant szerzteágazó ez a történet, amely végeredményben emblemikus jelentőségűvé nőtte ki magát a rendszerváltás utáni magyar politika-történetben.

*Háromféle tragikus vétség.* Nehéz megfelelő hasonlatot találni e párfát ritkító ügy megfejtéséhez. Először is azt kell hangsúlyozni, hogy itt másodlagos korrupció történt, úgy ahogyan azt fentebb definiáltuk. Nem az állami vagyon eladásához, hanem az abban résztvevő tanácsadók megbízásához kapcsolódott a történet.<sup>132</sup>

A sokszor bevált jéghegy-metaphora emelkedettséget, nagyságot sugall. Ennek itt nyoma sem volt. A közkedvelt állatorvosi ló kép is félrevezető. Először is nem kelt érzelmet, noha tudvalévő, hogy az ÁPV Rt. botránya érzelmi-politikai viharokat is kavart. Azért sem jó ez a hasonlat, mert arra épül, hogy az a szerencsétlen pára az egymástól függetlenül elképzelhető összes betegség tüneteit produkálja. Az adott esetben megint csak nem erről van szó: az ÁPV Rt. botránya egy hosszú, összefüggő eseményláncolat végét jelenti. Bár alkalmas az érzelmek keltésére, ha a Tocsik-ügy mögött agyafűrt fickók összeesküvését sejtetjük, és a maffia-hasonlaltal próbálkozunk, de ez sem jó. Nem volt se lövöldözés, se halott. Az eddig megismert tények ellentmondani látszanak a megtervezett forgatókönyv feltételezésének is. Próbálkozunk a színházi hasonlaltal! Tekintsük ezt az orrfacsaró, tragikomikus elemekben is bővelkedő, az érzelmeket is felkorbácsoló ügyet egy öt felvonásos drámának, aminek hatása még 2009-ben is befolyásolta a közéletet.<sup>133</sup> A dráma-hasonlat annyiban is szerencsés, mert a főszereplők tragikus vétsége nem lehet véletlen esemény, annak a történet belső logikájából kell következnie. Ebben a drámában a **főszereplők** egyszerre háromféle tragikus vétséget is elkövettek: **tudatlanok**, **lusták** és **arrogánsak** voltak. Ehhez képest olcsón megúszták.

132 A Tocsik-üggyel kapcsolatos sajtódokumentumokból bő válogatást talál az Olvasó a Magyarország politikai évkönyve 1997 c. kötetben (861-882. o.). Itt olvasható – egyebek között – Deutsch Tamás parlamenti felszólalása, a KEI vizsgálatot folytató szakember részletes beszámolója is. Az Országgyűlés vizsgálóbizottságának jelentés-tervezete hosszú időn át hozzáférhető volt az Interneten ([www.nepszabadsag.hu/Current/0716/Tocsik.asp](http://www.nepszabadsag.hu/Current/0716/Tocsik.asp)). Fontos részletekkel és átfogó értékeléssel szolgál még Zolnay (2000) tanulmánya, valamint a HVG, 2002. márc. 23.-i száma.

133 A Tocsik ügy bélyegként rásült a Szabad Demokraták Szövetségére, mint az akkortájt kormányzó koalíció kisebbik pártjára. Az ügy – vádként – előkerült az SZDSZ felbomlásának utolsó időszakában is. Bauer (2009a).

*Közvetítők szerepvállalása a belterületi föld miatt járandóság ügyében.* Mielőtt rátérnénk a máig le nem zárult perek és botrány-sorozat részleteinek bemutatására, a korábban elmondottak (← 5.2) alapján szögezzük le, hogy

- az egész ügy kiindulópontja az 1990-es önkormányzati törvények által kitermelt abszurd helyzet volt, amelynek következtében a központi állam és az önkormányzatok egymással vagyoni vitákba keveredtek;
- a kormány és a privatizációs szervezetek, illetve a települési önkormányzatok között a vita soha nem arról folyt, hogy jár-e vagyon a települési önkormányzatoknak a belterületi föld ellenértékéeként, hanem arról, hogy ezt miként kell kiszámítani. A Tocsik-botrány kirobbanását megelőzően a privatizációs szervezetek mintegy 53 Mrd Ft értékű részvényt és üzletrészt, és – a kamatokkal együtt – több mint 20 Mrd Ft készpénzt már átadtak az önkormányzatoknak;
- csupán az 1989–92 közötti átalakulások esetében volt értelmezési különbség a két fél között.

1994 szeptemberében már 21 per volt folyamatban az ÁVÜ ellen. Ebből első fokon 3-at megnyert, többet elvesztett, egyben viszont jogerős elmarasztaló ítélet is született.<sup>134</sup> Ekkor az ÁVÜ megkereste a kormányzati társszerveket – elsősorban az Igazságügyi minisztériumot (IM) és a Pénzügyminisztériumot (PM) –, hogy ezek kérjék a Legfelsőbb Bíróság Kollégiumát egy elvi állásfoglalás kiadására. Erre azonban nem került sor, mert az IM a bíráskodás függetlensége elve alapján visszautasította a javaslatot, a PM pedig hallgatással válaszolt. Már ekkor felmerült az a javaslat, hogy az ügyet az AB elé kell utalni, de az IM ettől is elzárkózott.

A perek tehát már javában folytak, de három éven keresztül a belterületi föld problémáját az ÁVÜ és az ÁV Rt. jogász csapatán kívül senki sem vette igazán komolyan.<sup>135</sup> Biztos, hogy nem lett volna országos botrány az ügyből, ha nem keveredtek volna bele az ügybe külső tanácsadók. De belekeveredtek, s mint arra fentebb már utaltunk (← 8.6), a tanácsadók bevonása elkerülhetetlen volt.

Kik voltak ezek a tanácsadók? A legfontosabb szereplő az MSZP-hez közel álló Vektor volt. Valójában – bár ezt csak nagyon kevesen vették észre – nem egy, hanem két Vektor nevű cég tevékenykedett a piacon egymással szoros együttműködésben, a Vektor Pénzügyi és Befektetési Tanácsadó és a Vektor Bróker.<sup>136</sup> A mellékszereplők között rövid időre feltűnt egy SZDSZ-közel tanácsadó cég, a Horus, valamint az 1000-es számú ügyvédi iroda, amelyet éppen a Horus kapcsolt be az üzletbe, továbbá a fővárosi kerületek és egyes vidéki nagyvárosok számára dolgozó, más jogi irodák is, amelyek viszont sikerrel tartották távol nevüket a botránytól.

A Vektor cégek 1994 márciusában kezdtek komolyan foglalkozni ezzel az üzlettel. A Horus Rt. az SZDSZ-es irányítású Fővárosi Vagyonkezelő Központban működött – egyes fővárosi kerületek érdekeit képviselte a belterületi földek ügyében. A Horus végül kiszállt az üzletből, 1996 áprilisában a Vektor felvásárolta. Az 1000-es ügyvédi iroda még éveken át képviselte Budapestet és egyes kerületi önkormányzatokat. Miután feladatát elvégezte, a Vektor Ta-

134 Az ÁVÜ ugyanis adminisztratív hiba miatt elfelejtett fellebbezést benyújtani.

135 A privatizációs apparátus álláspontja nagyon ritkán jelent meg nyilvános kiadványban. Kivételként ld. Kovács–Tömpe (1997) 763–765.

136 A Vektor Bróker Rt. a Vektor Tanácsadó és Befektetési Rt.-nek volt az értékpapír-kereskedelmi cége. A két cég tulajdonosi körében jelen volt két Wallis érdekeltség és a Hungaroholding Kft. is. A cégbejegyzést Gál Zoltánné, az Országgyűlés akkori elnökének felesége ügyvédként jegyezte. (MH, 1996. okt. 2.) A két egymás mellett működő Vektor cégre feltehetően pénzügytechnikai és adó optimalizálási okokból volt szüksége a tulajdonosoknak. A települési önkormányzatok a Vektor Tanácsadóval alkudoztak, de nagyobb részt a Vektor Brókernek fizették a sikerdíjat. HVG, 2002. ápr. 5.

nácsadó Rt. 2002 tavaszán végelszámolásba ment át. Ezt megelőzően több önkormányzat is per útján próbálta visszaszerezni pénzét a Vektor cégektől, de ezeket a pereket rendre a Vektor nyerte. Feltételezhetően később megszűnt, vagy átalakult a Vektor Bróker is.

A tanácsadók ötlete zseniálisan egyszerű volt. Adva volt több száz, egymástól elszigetelt önkormányzat, amelynek mind egyetlen szervezettel, az ÁPV Rt.-vel szemben volt követelése. Aki ezeket összefogja, az kiaknázhatja a méretgazdaságosságból fakadó előnyöket, tehát azt, hogy teljességgel hasonló ügyekről van szó. A tanácsadók által kért 10-20%-os sikerdíj akár még olcsónak is tűnhetett az érintett önkormányzatoknak, hiszen ha maguk egyedileg próbálkoznak érdekeik védelmével, az – abszolút összegben – még többre is kerülhetett volna.

Erre jöttek rá a fentebb említett tanácsadó cégek, s ebbe az üzletbe kapcsolódott be – immáron másodízben<sup>137</sup> – Tocsik Márta is. Az ő megállapodás szerinti sikerdíja az alku során megtakarított összeg 10%-a volt. Saját vallomása szerint a Tocsik-megoldás lényege az volt, hogy az önkormányzatok maguk mondanak le elmaradt hasznukról. Az egyes szerződéseket először mindig a polgármesterek írták alá, amit az ÁPV Rt. elfogadott. Hogy pontosan mekkora engedményre tudta lebeszélni Tocsik az önkormányzatokat, arra soha sem derült fény. Zolnay (2000) állítása szerint csak a kamatkövetelések mérséklése volt az alku tárgya, de Tocsik Mária szerint alku tárgya volt az érintett tőzsdei részvények árfolyama és osztaléka is.

Nagy kérdés, hogy Tocsik és a Vektor cégek az ÁPV Rt.-vel való közvetlen tárgyalásaik során felhasználtak-e olyan információt, amelyhez jogellenes úton jutottak, és visszaéltek-e azokkal a politikai és személyi kapcsolatokkal, amelyek a Vektor-cégek vezetőit az MSZP, illetve a privatizációs szervezetek egyes vezetőihez fűzték. Ezeket a kérdéseket soha, senki nem tudta megválaszolni.

A bennfentes információk kiszolgáltatásának kérdése már 1995/96-ban, de később is mindvégig gyanú tárgya volt. Az ÁPV Rt. 2001. június 25-én kelt feljelentésével – konkrét bűncselekmény megnevezése nélkül – büntető eljárást kezdeményezett ismeretlen tettes ellen, a belterületi földek után járó pénz ellenérték kifizetésével kapcsolatban felmerülő esetleges visszaélések miatt. Mint a feljelentésről kiadott közlemény fogalmaz: „a megbízott szakértők pontos és rendezett információkkal rendelkeztek (önkormányzatonként és társaságonként) a fennálló követelésekről és kötelezettségekről. Ennek alapján fennáll a gyanú, hogy az adatok közvetlenül az ÁPV Rt.-ből kerültek ki. Az ügyben érintettek lehetnek az ÁPV Rt., illetve a jogelőző ÁV Rt., valamint a lezárt privatizációs tranzakciók utómunkálatait és a belterületi földekkel kapcsolatos feldolgozásokat is végző PRI-MAN Kft. egykori munkatársai, illetve az ÁPV Rt.-vel szerződéses kapcsolatban állt egyéb cégek is.”<sup>138</sup> A Lovas-fivérek helyzetbe hozásában segítők egyike lehetett Hatvani Szabó János is, aki 1966 februárjáig az ÁVÜ, illetve az ÁPV Rt. egyik meghatározó vezetője volt. Annyi tény, hogy Hatvaninak volt egy tanácsadó cége, amit a Vektor megvásárolt. Vajon mi lehetett ennek a cégnek az igazi értéke?

Arra sem derült soha fény, hogy a Vektor cégek mennyit kerestek ezen az üzleten – az ÁSZ (1997c) szerint 1,8 Mrd Ft-ot. Annyi bizonyos, hogy Tocsik Márta 1996 első felében egyetlen

137 Lapjelentések szerint Tocsik Márta 1992-ben a VII. kerület érdekeit képviselve már foglalkozott a belterületi földek problémájával. Ebben az – akkoriban éppen SZDSZ-es irányítású kerületben – Tocsik a Gazdasági Bizottság külső tagja volt!

138 Ld. az ÁPV Rt. 2001. nov. 22-én kiadott sajtóközleményét.

önkormányzattal sem tárgyalt, alkupartnere a Vektor cégek vezetője, Lovas Péter volt. Másfelől viszont az is tény, hogy az önkormányzatokkal való közvetlen tárgyalásra nem is volt szükség, mert a Tocsiknak adott első megbízási szerződés szerinti csomagban csak olyan ügyletek voltak, ahol az összes önkormányzatot a Vektor képviselte, s valójában már nem is voltak vitatott pontok. Lehetséges, hogy Tocsik nem közvetlenül az önkormányzatokkal, hanem közvetítőkkal tárgyalt. Sárközy Tamás – például – egy alkalommal nyilvánosan is megerősítette, hogy Dunaújváros ügyében őt is megkereste Tocsik Márta, s megpróbálta rábírní egy peren kívüli egyeségre. Sárközy jogi irodája képviselte ugyanis Dunaújvárost az ÁPV Rt. elleni jogi csatában.<sup>139</sup> Ha ez igaz, akkor ez Tocsik igazsága mellett szóló, fontos érv.

Az sem világos, hogy ki kezdeményezte Tocsik bevonását. Csak az időpont ismeretes: 1995. december eleje. Tocsik ekkor találkozott az ÁPV Rt. vezetőivel, s ekkor születtek meg azok a döntések, melyek nyomán 1996 januárjában Tocsik megbízásának ügye az IG elé került.<sup>140</sup> Csak 8 hónappal később, 1996 augusztusában derült ki, hogy valami nem stimmel a belterületi földekről folyó alkuknál. Ekkor kezdett odafigyelni a két kormányzó párt, az MSZP és az SZDSZ felső vezetése, az Országgyűlés és a közvélemény. De már késő volt. A rosszul szabályozott folyamat visszafordíthatatlanná vált. Az ügyet és az összes mellékkörülményt 1996 szeptemberétől az ÁPV Rt. FB-je, az Országgyűlés különbizottsága (←8.8.2), a KEI, az ÁSZ, az ÁPTF, a rendőrség, az ügyészség és több bíróság is vizsgálta.

*Egy korrupció-gyanús szerződés születése.* De most még ne szaladjunk ennyire előre, térjünk vissza a közvetlen előzményekhez! 1995. április 20-án, amikor már látni lehetett, hogy a Legfelsőbb Bíróság (LB) az egykori Dunai Vasmű, a *DUNAFERR* belterületi földje után járó, több milliárdos, precedens értékű perében ítéletet fog hozni, az ÁVÜ IT ismét foglalkozott az üggyel.<sup>141</sup> Felmérve a pereszítés valószínűségét az IT a döntéshozatali eljárást felfüggesztette<sup>142</sup>, és felkérte Suchman Tamás privatizációért felelős tárca nélküli minisztert, hogy forduljon állásfoglalásért a Kormányhoz. De a kormány nem hozott érdemi döntést. Az ÁPV Rt. felülvizsgálati kérelmét az LB 1995. november 9-én elutasította. Némileg leegyszerűsítve az érvelést, úgy fogalmazhatunk, hogy az LB elvetette a privatizációs szervezetek számviteli alapú érvelését, és azt állította, hogy a privatizáció előtt az állam köteles megvásárolni az önkormányzatok belterületi földjét.

A mából visszatekintve nyilvánvaló, hogy sem Suchman Tamás, sem a szociál-liberális kormány többi tagja nem látta át a belterületi föld problémájának jelentőségét. Nem is láthaták, mert ehhez az információkat azoktól kellett volna megkapniuk, akik új emberként éppen akkor kerültek a privatizáció élére. A régi ÁVÜ-s szakemberek viszont részint nem tudtak, részint nem mertek elég hangosan kiabálni. Mindezek ellenére nem volt szükségszerű a pereszítés, és még a pereszítés után is volt több alternatíva.

139 Sárközy Tamás közlése 2004. máj. 25-én egy ÁPV Rt.-ben tartott nyilvános vitán.

140 E sorok írója, aki a kérdéses időpontban ügyvezető igazgatói rangban munkatársa volt az ÁPV Rt.-nek, úgy emlékszik, hogy az IG beleegyezése napján Lascsik Attila vezérigazgató, egy rövid folyosói beszélgetés során így tájékoztatta őt a döntésről: „Odaadtunk egy 300 millió forintos tanácsadói megbízást a Szokai macájának.” Az adott körülmények között ez a mondat nem váltott ki meglepetést. A vezérigazgató és Szokai Imre IG elnök között annyira rossz volt a viszony, és annyi, ennél nagyobb értékű tranzakció tárgyában volt konfliktus, hogy egy 300 millió Ft-os korrupció-gyanús javaslat fel sem tűnt. Az egyébként valószínűleg nem igaz, hogy Szokai és Tocsik között bármilyen személyes szimpátián alapuló kapcsolat lett volna, mint ahogyan azt az első pillanatban Lascsik feltételezte.

141 A pert Sárközy saját költségére és kockázatára – sikerdíj ellenében – vállalta. A per megnyeréséért hálából a város Sárközy Tamást és a jogi iroda vezetőjét díszpolgári címmel tüntette ki

142 A felfüggesztésre való jogalapot az 1992. évi LIV. tv. 7. § (2) bekezdése adta.

A szituáció megértéséhez fel kell idézni azoknak a heteknek a hangulatát. Az ÁVÜ és az ÁV Rt. még egymás mellett működött. A belterületi föld problémáját teljes mélységben csak az ÁVÜ-sök ismerték. Suchman Tamás, az újdonsült miniszter nem bízott az ÁVÜ apparátusában, szűk körben több olyan nyilatkozatot is tett, melynek alapján a régi ÁVÜ-sök egy része magától vette a sátorfáját, akik meg maradtak, azok meghúzták magukat. Az atmoszférára jellemző, hogy beiktatását követően több mint egy hónapig Suchman Tamás még Bartha Ferencsel, a korábbi kormánybiztossal sem volt hajlandó találkozni, jöllehet Bartha egészen 1995 júniusáig ellátta az ÁVÜ elnök-helyettesi funkcióját. Ugyancsak ide tartozik, hogy ezekben a hónapokban Sárközy Tamás Suchman Tamás bizalmát is bírta, és az ÁVÜ apparátusáról neki is *en bloc* nagyon rossz véleménye volt. A belterületi földek ügyében pedig – mint említettük – Sárközy kifejezetten ellenérdekelt volt, minthogy a dunaújvárosi perben az ő ügyvédi irodája volt az ÁVÜ-vel szembenálló felperes.

Fel kell tennünk azt a kérdést is, hogy miért nem függesztette fel azonnal a Tocsik Mártával kötött, az ÁPV Rt. számára nyilvánvalóan hátrányos szerződést a privatizációért felelős tárcanélküli miniszter? Úgy tűnik, itt az ütött vissza, hogy 1995/96-ban a privatizációs apparátus élén – egy feloldhatatlan önellentmondásokkal terhes jogi konstrukcióban – három vezető állt: a miniszter, az IG elnöke és a szervezet vezérigazgatója, akik egymást kölcsönösen sakkban tartották, félrevezették és félreinformálták. Ahol több elsőszámú vezető van, ott mindig fennáll a veszélye annak, hogy a szembenálló felek kihasználják ezt a helyzetet. „X.-szel már meg van beszélve!” – mondják Y.-nak és Z.-nek, X.-nél pedig arra hivatkoznak, hogy Y. és Z. már áldását adta. Ahol ügyek százai folynak párhuzamosan, elkerülhetetlen, hogy a X., Y. és Z. vezető között kommunikációs zavarok lépjenek fel, mert nincs, és nem is lehet idejük folyamatosan egymás számára. Itt is ez történt.

Hogyan mehetett át ez a szembeszökően korrupció-gyanús szerződés az ÁPV Rt. IG-n? Ennek megértéséhez vissza kell nyúlni az 1995. évi privatizációs törvény országgyűlési vitájához. A közvélemény számára aligha ismert, hogy a Parlament elé 1994 novemberében beterjesztett eredeti javaslatban szó sem volt privatizációért felelős miniszterről, és az IG összetételére is más megközelítést érvényesítettek a javaslat kidolgozói, mint amire az végül a honatyák kimondták az „ámen”-t. Az ÁPV Rt. jogelődjei – az ÁVÜ és az ÁV Rt. – 1990–94 között több lehetőséget is kipróbáltak. Az ÁVÜ működésének kezdetén kormányparti tisztviselők és ellenzéki szakértők ültek az IT-ben, az ÁV Rt. IG-ben viszont – a menedzsment képviselői mellett – zömmel a kormánypártokhoz közelálló üzletemberek foglaltak helyet.

Utólag úgy tűnik, hogy a legszerencsésebb konstrukció az ÁVÜ késői szakaszában volt érvényben, amikor sokéves privatizációs tapasztalattal rendelkező, különféle ágazati érdekeket képviselő kormány tisztviselők hozták meg a döntéseket. A privatizációs törvény 1994-es tervezete ezt próbálta továbbvinni, amikor azt javasolta, hogy az érintett minisztériumok (IKM, FM, KHVM) helyettes-államtitkárai, illetve az ÁPV Rt. felső menedzsmentjéből kiválasztott vezetők alkossák az IG-t. Ebben a konstrukcióban biztosítva lett volna az ágazati szakértelem és a köztisztviselői felelősség elemeinek bevitele a döntéshozatalba, s ezt egészítette volna ki az ÁPV Rt. felső vezetésének privatizációs tapasztalata. Suchman Tamás – Bokros Lajos pénzügyminiszter egyetértésével – ezt a koncepciót lesöpörte, és keresztülvite, hogy a két kormányzó párt 7:4 arányban egymás között ossza fel a pozíciókat.

A következmények előre láthatóak voltak. Egyrészt az történt, hogy a kiélezett szituációkban az IG döntéseiben automatikusan a 7:4-es erőviszony érvényesült, s ez tulajdonképpen mind az MSZP, mind az SZDSZ által delegált tagokat felmentette a gondolkozás és

a jobb döntésért való küzdelem kötelezettsége alól. „Parancsra tettem” – mondták egy-egy vitatható döntés után. Másrészt bebizonyosodott, hogy az apparátusi háttér nélküli, mellékfoglalkozásban privatizáló, amúgy pedig saját hivatali és/vagy üzleti ügyeikkel roppant mód elfoglalt IG-tagok képtelenek feldolgozni heti 30-40 előterjesztést. Mit lehet ilyenkor tenni? Bízni az előterjesztőben és automatikusan igen-t mondani. Pontosan így működött a gépezet.

### JÓKOR KELL KIMENNI A TEREMBŐL...

A Tocsik-ügy kapcsán vált világossá sokak számára az az addigra már igen elterjedt gyakorlat, hogy a kényesebb ügyek szavazásakor egyesek – valami hirtelen elfoglaltságra, telefonhívásra, vagy éppen biológiai szükségletre hivatkozva – szándékosan kisomfordáltak az Igazgatóság tanácskozó terméből. Az ominózus Tocsik-megbízásról is úgy döntött az IG, hogy a 11 tagból nem volt mindenki jelen. A jelen voltak közül 5-en szavaztak Tocsik megbízása mellett, de a hangfelvétel alapján csak 4 személyt lehetett azonosítani. Ők kerültek bíróság elé – az ötödik igennel szavazó IG tag (Lajtner Tamás?) – megúszta. Réti Tamás és Komáromi Gábor „nem”-mel szavazott, Virág Attila (elnök-helyettes) tartózkodott. Az ügyészség nem emelt vádat Hegedüs Éva és Hídvégi Gábor, illetve Kamarás Miklós vezérigazgató-helyettes ellen sem – feltehetően azért, mert nem vettek részt a szavazáson.<sup>143</sup>

Tovább elemezve az elkövetett hibákat, felmerül a kérdés, miként mehetett át az ÁPV Rt. apparátusán, az Ügyvezetői Értekezleten a Tocsik-féle megbízás? Érthetetlen, hogy ez a 20 fős testület, amelyben nagy rutinnal rendelkező jogászok, tranzakciós ügyintézők, PR-szakemberek ülnek, miért nem követelte meg, hogy a megbízást az ÁPV Rt. versenyeztetési szabályai szerint bonyolítsák le? A vizsgálatok erre a kérdésre megadták a választ. Az ÁPV Rt. IG úgy hozta meg döntését, hogy az ügyvezetés szintjét kihagyta az előkészítésből. Az ÁPV Rt. közel másféle éves működése során nem ez volt az első eset, hogy az üzleti titkok védelmére hivatkozva, a szervezet legfelső vezetése megkísérelte a lehető legszűkebbre vonni a beavatottak körét. Máskor is lehetett volna baj – nem lett. Most lett.

De térjünk vissza az 1995/96 fordulóján kialakult döntési helyzethez, a dunaújvárosi per elvesztéséhez! Ha a LB precedens értékű döntése előtt sikerült volna elérni, hogy a Bírói Kollégium elvi állásfoglalást adjon ki, akkor talán nem születik az ÁVÜ-t elmarasztaló, immáron megfellebbezhetetlen ítélet. Hibás persze a dolgok ilyenén alakulásában az ÁVÜ is. Jogászai alulmaradtak a bíróság színe előtt folyó szellemi vetélkedésben: arra sem voltak képesek, hogy a probléma lényegét jól megvilágítsák a számviteli kérdésekben nyilván tájékozatlan bíró számára. Nyilvánvaló, hogy egy rosszul megfogalmazott törvényi szakasz értelmezése kapcsán a gyakorlati és a teoretikus gondolkodás került szembe egymással. A gyakorlat emberei – az ÁVÜ szakértők – oly módon értelmezték a rosszul megfogalmazott passzust, hogy a törvény minden esetben végrehajtható legyen. A bíróság a jogállamiság elvét tartotta magasabb rendűnek: **a rossz törvényt értelmezés nélkül kell végrehajtani, még akkor is, ha egyes esetekben a végrehajtás matematikai képtenséghez vezet.**

A LB ítélete után felvetődött még az alkotmánybírósági eljárás is – ezt különösen Liszkai Péter, az ÁPV Rt. vezető jogtanácsosa erőltette. Suchman Tamás úgy vélte, hogy az AB-nek nincs módja sem értelmezni, sem megváltoztatni egy 1992 óta hatályban nem lévő törvényt. Ebben a privatizációs miniszternek nem volt igaza – lett volna mód jogorvoslatot kérni az alkotmány-

143 Egyes források szerint Kamarás mégis jelen volt. MN, 2003. ápr. 1.

bíráktól.<sup>144</sup> Suchman inkább az egyezkedés, az alkudozás és az időhúzás taktikáját választotta, s erről több nyilatkozatot is adott. Így – például – 1996 tavaszán, amikor Tocsik már dolgozott, levélben fordult az összes önkormányzathoz és kérte, hogy szüneteltessék az ÁPV Rt. elleni pereket, ne izguljanak, az ÁPV Rt. fizetni fog. Csak ekkor tudta meg a kormány és a politizáló közvélemény, hogy a pervesztés az ÁPV Rt. számára akár 100 Mrd forint körüli fizetési kötelezettséggel is járhat. Ha ugyanis nincs mód arra, hogy az ÁPV Rt. az 1989–92 között ki nem adott részvényt és kft-üzletrészt az eredeti formában odaadja az önkormányzatoknak, akkor az állami vagyonkezelő készpénzben történő, késedelmes teljesítés esetén a jegybanki alapkamat kétszeresének megfelelő büntető kamat fizetésére is kötelezhető. Sőt, sejthető volt, hogy lesznek ennél rosszabb esetek is, ha ti. az önkormányzat a kamatokon kívül perli az elmaradt hasznot is, ami tőzsdei részvények (pl. *EGIS*) esetén 3-4 szerez szorzót is eredményezhetett volna .

*A Figyelő leleplezi Tocsik Mártát.* Mint már többször is említettük, 1996 szeptemberében robbant a Tocsik-botrány. Az első cikk pár héttel korábban jelent meg, de az még rébuszokban íródott, s csak a bennfentesek érthették.

A Figyelő augusztus 1-i számában szokatlanul éles, Szokai Imrének adresszált támadás jelent meg, amely – mint később kiderült – már a Tocsik ügy előjátéka volt. A főszerkesztő, Merényi Miklós vezércikkében így fogalmazott: „Szokai Imrével kapcsolatban az a senki által nem bizonyított hír járja, hogy szinte nem is lenne olyan privatizációs döntés, amely gazdasági érdekeltségeit – közvetve vagy közvetlenül – ne kedvezményezné. Ideje volna tehát, hogy kormányzati ellenőrzés tisztázza: juttatott-e megbízást, tulajdont vagy bármilyen más előnyt a privatizációs szervezet Szokai gazdasági érdekeltségeinek, rokonainak és/vagy üzletfeleinek. Ha nem, mentsek fel e nemtelen vádak alól – különös tekintettel arra, hogy történetesen ő az ÁPV Rt. igazgató tanácsának elnöke.” Bár bizonyosan ma sem tudni, igaza lehetett a HVG elemzőjének, aki annak idején azt feltételezte, hogy a kiszivárogtatás célpontja elsősorban Szokai Imre volt.<sup>145</sup>

Ezt követte egy másik, ennél precízebben fogalmazott írás a lap két oknyomozó újságírójától szeptember 19-én<sup>146</sup>, majd pedig szeptember 24-én – a lapban megjelent hírekre hivatkozva – Deutsch Tamás Fideszes képviselő parlamenti felszólalása. Hogy a Figyelő információi honnan származtak, az máig nem derült ki.

De addigra már a botrány más helyekről is beindult. A települési önkormányzatok vezetői ugyanis már augusztusban több nyilvános politikai fórumon követelték az ÁPV Rt.-vel folyó jogi vita lezárását, a drágának és tisztességtelennek minősített közvetítők kizárását a folyamatból. Az önkormányzatok egy része úgy látta – és ez a rádió hírműsoraiba is bekerült! –, hogy az ÁPV Rt. tisztességtelenül tárgyal, s csak azoknak fizet, akiket a Vektor képvisel. Az önkormányzatok érdeksérelmét éppen az SZDSZ parlamenti frakciója (pl. Dornbach Alajos) kívánta felkarolni. Erre több oka is volt:

144 Több példa is van arra, hogy az AB utólagosan megvizsgált hatályon kívül helyezett adótörvényeket és megállapította, hogy az, már a törvény meghozatalának pillanatában is ellentétes volt az Alkotmánnyal. Ebben a kérdésben a főszabály az, hogy az AB hatályon kívül helyezett jogszabályt abban az esetben vizsgál, ha annak alkalmazhatósága kapcsán merül fel jogvita. (Ld. egyebek között 335/D/1990 AB végzés, 609/D/1996 AB határozat stb.) Ilyen utólagos vizsgálatra – egyebek mellett – bírói kezdeményezésre is sor kerülhet. A belterületi földek kapcsán éppen erről volt szó.

145 HVG, 1996. okt. 12.

146 Krecz Tibor–Siposs Zoltán: „A megtakarító”, Figyelő, 1996. szept. 19.



1. Az SZDSZ általában önkormányzat-párti volt;
2. Az SZDSZ által irányított Budapest sokmilliárdos követeléssel állt szemben az ÁPV Rt.-vel;
3. Úgy tudta, hogy a Vektor alapjában véve az MSZP-s üzleti körök érdekeit képviseli;
4. Az SZDSZ parlamenti frakciója közvetlenül is harcban állt Suchman Tamással.

Mire Dornbach tisztázta, hogy az ÁPV Rt. és az önkormányzatok közötti közvetítés üzleti folyamatába mind a két kormánypárt holdudvarából bekapcsolódtak „pártközeli” pénzemberek, már késő volt. Deutsch Tamás meglehetősen pontos információk birtokában beszélt az Országgyűlésben. Név szerint említette Tocsik Mártát és 3 Mrd Ft-ra taksálta a várható sikerdíj teljes összegét.

A közvéleményt sokkolta az addig már kifizetett, 804 M Ft-os **sikerdíj**, a főszereplő, Tocsik Márta pedig - részben különös nevének is köszönhetően – naponta szerepelt minden médiumban. Hamar kiderült, hogy Tocsik a sikerdíjből – minden érdemi ellenszolgáltatás nélkül – egy MSZP-közeli cégnek, két részletben összesen 231 M Ft-ot, illetve egy SZDSZ-es cégnek, egy alkalommal 112 M Ft-ot utalt át – vagyis a pénz jó részét nem akarta magának megtartani.<sup>147</sup>

Az MSZP-közeli Arány Rt. – későbbi nevén Tipic Rt., majd Kavin Rt. – nem utalta tovább a pénzeket. Az Arány Rt.-ről később kiderült, hogy nem csak a Vektorral állt szerződéses kapcsolatban, de a főváros által hasonló szerepre felfogadott 1000. ügyvédi irodának is alvállalkozója volt. Az SZDSZ közeli Utilitas Rt.,<sup>148</sup> amely 112 M Ft „előleget” kapott Tocsik Mártától, a pénz túlnyomó részét nyomban továbbutalta a Társadalmi Párbeszéd Alapítványnak (64 M Ft), a Kárpát Holdingnak (20 M Ft), a Paint-Invest Kft.-nek (10 M Ft) és a Tonic Rt.-nek (5 M Ft).

A médianyilvánosság első rezdülésére a két pártközeli cég azonnal visszautalta ezeket az összegeket Tocsik Mártának, és a cégek vezetői még csak meg sem próbálták igazolni az állítólagos alvállalkozói tevékenységet. Ez persze csak olaj volt a tűzre. Mindenkinek úgy tűnt, hogy Tocsik csak stróman szerepet játszik, a lényeg a kormánypártok számára történő „lenyúlás”. A botrány nyomán a közvélemény mindkét kormányzó párttal szembefordult. Az SZDSZ helyzete nyomban a botrány kirobbanása után megrendült, az MSZP csak az 1998-as választások során érezhette biztosan: a Tocsik-ügy súlyos szavazatvesztéssel járt.

A kormány október 4-én menesztette az ÁPV Rt. teljes igazgatóságát, az FB kormány által delegált tagjait<sup>149</sup>, majd október 6-án a politika süllyesztőjébe került Suchman Tamás is, akit pár

147 Érdekes, hogy három évvel korábban a közvélemény meg sem rezdült a TECHNOIMPEX 1,8 Mrd Ft-os sikerdíja ügyében, amit a cég szinte teljesen munka nélkül kapott meg a KHVM-től az ún. GSM mobil-telefon tender lebonyolításáért (←6.4.2).

148 Ennek a cégnek volt az egyik tulajdonosa a Kárpát Holding Kft., amelyet az SZDSZ-közeli vállalkozó, Szedlacskó Zoltán vezetett.

149 Ez a döntés végül nem hatályosult, miután az FB-tagok azzal védekeztek, hogy nem is tudtak az ügyvezetés és az IG döntéseiről. Torgyán József – egy Horn Gyulához írt, október 9-i keltezésű nyílt levélben – nem csak, hogy megtagadta pártja delegáltjának, Sipos Árpádnak a visszahívását, de új választások kiírását követelte. „Álláspontom szerint nem a Felügyelő Bizottság tagjait, hanem a belügyminiszter urat kellene visszahívni, hiszen az önkormányzatok pénzeszközeinek elvonása érdekében gyakorolt zsarolásos művelet ellen nem lépett fel, és mint az önkormányzatokat felügyelő miniszter az önkormányzatok törvényes érdekeinek védelme érdekében nem tett semmit. Egyebekben az egész ügygel kapcsolatban az az álláspontom, hogy az Ön vezetése alatt álló kormányt olyannyira elborították a korrupció hullámai, amelyek egyedül az Ön és kormányának lemondásával és az előrehozott választások kiírásával volna korrigálható.” MTI, 1996. okt. 9. Hetekkel később viszont az FB tagjai lemondásra kényszerítették Puskás Sándor FB elnököt, az Állami Számvevőszék által kijelölt személyt, miután kiderült, hogy Puskás – *ex officio* – jelent volt az IG ominózus ülésein.

nappal korábban még Horn Gyula a privatizáció ügyein kívül, még az ipari és kereskedelmi tárca irányításával is meg akart bízni. Az országgyűlési vizsgálóbizottság is hihetetlenül gyorsan felállt (október 17-én). A rendszerváltást követően először – és hosszú ideig utoljára – fordult elő, hogy a kormány mindenkit leváltott, akinek csak köze lehetett egy botrányos üggyhöz!

*Az érem másik oldala.* Az igazsághoz hozzátartozik, hogy 1995/96 fordulóján Suchman Tamás privatizációs miniszter és az ÁPV Rt. vezetése egyaránt nehéz helyzetben volt. Úgy érezték, hogy alkura vannak kényszerítve, de nincsenek jó lapjaik. Tehát blöfföltek. Különösen kiélezett volt a helyzet a főváros, Budapest esetében, ahol az MSZP-s Suchman és az SZDSZ-es fővárosi vezetés alkuja önmagában is országos szintű politikai ügynek számított. Ráadásul a főváros esetében még az is nehezítette a döntés meghozatalát, hogy az sem volt egyértelmű, vajon a belterületi földek utáni járandóság milyen arányban illeti a fővárost, s milyen arányban a kerületeket.

Ugyanakkor, utólag az is egyértelmű, hogy 1995 őszén Suchman Tamás több súlyos hibát is elkövetett. Az ÁPV Rt.-nek tudnia kellett volna, hogy akármilyen ügyesen alkuszik, a költségvetési törvény megszabta korlátok miatt, nem lesz képes minden jogos fizetési kötelezettséget teljesíteni. Ahogy Lascsik Attila vezérigazgató mondani szokta volt: „járni jár, de nem jut!” Ha ez az alaphelyzet, akkor nem szabad tárgyalni. Előre látható volt, hogy az alkudozások csak botránnyal végződhetnek, hiszen azok az önkormányzatok, amelyeknek nem jut majd pénz, fel fogják lármázni a sajtót, az Országgyűlést. Minden alku más és más helyzetre vonatkozik. Nincs olyan csoda-képlet, amely minden esetben megadja, hogy mely követelések jogosak és igazságosak, s mit kell aránytalanak és igazságtalannak tekinteni. Ezért mindig lesznek olyan önkormányzatok, akik a velük kötött egyedi alkuval valamilyen szempontból elégedetlenek lesznek, s bármennyire is úgy gondolja az ÁPV Rt., hogy minden igényt kielégített, a panasz és vádárdat a sajtóban, az Országgyűlésben újra és újra el fog kezdődni. A vita lezárására csak egyetlen mód lett volna, ha az állam központi szervei – ideértve az ÁPV Rt.-n kívül a PM-et, a BM-et és az IM-et is – a 3000 önkormányzat összességével kötnek egyezséget az ÁPV Rt. és az önkormányzatok között folyó *valamennyi* vitás kérdésben, és ezt az Országgyűlés kétharmados többségével törvényerőre emeli. De ehhez, 1995/96 fordulóján nem volt meg a politikai akarat, sőt, úgy gondolom a szükséges átlátás sem.

Nyilvánvaló hiba volt külső tanácsadót megbízni az önkormányzatokkal való egyezkedés feladatával. Az ÁPV Rt.-t csak olyan ember képviselhetette volna, aki része a szervezetnek, s ezért egyaránt ismeri az önkormányzatok ÁPV Rt.-nél nyilvántartott igényeit, az ÁPV Rt. mellett felhozható összes jogi és közgazdasági érvet, s arról is naprakész ismeretei vannak, hogy az adott peres követelés kielégítésére az ÁPV Rt.-nek milyen lehetőségei vannak. Erre nemcsak az apparátus nélkül dolgozó Tocsik Márta, de a legjobban felkészült ügyvédi iroda sem volt alkalmas.

*Szabálytalanság, szabálytalanság hátán.* De nem csak hibák, szabálytalanságok is szépszámmal történtek. Ezekből az ÁPV Rt. FB-jének utólagos vizsgálata egy hosszú listát tudott összeállítani:

- (1) Az 1996. január 17-én tartott igazgatósági ülésen úgy született meg a döntés Tocsik megbízásáról, hogy a résztvevőknek nem volt módjuk előzetesen elolvasni az előterjesztést.
- (2) Az előterjesztés címe és tartalma nem fedte egymást, az ÁPV Rt. illetékes egységei közül csak a Jogi Ügyvezető Igazgatóság támogatta az előterjesztést.

- (3) Maga a január 17-i ülés nem volt megfelelően dokumentálva: így utólag azt sem lehetett kétséget kizáróan megállapítani, hogy az IG tagjai közül a szóban forgó napirendi pont tárgyalásánál ki volt jelen, és ki hogyan szavazott.
- (4) 1996 első felében Tocsik semmiféle érdemi munkát nem végzett, sőt írásbeli meghatalmazással vagy megbízólevéllel sem rendelkezett.
- (5) Az ÁPV Rt. és az önkormányzatok közötti egyeztetésben csak a Vektor vett tevőlegesen részt, Tocsik csak a Vektor által kitárgyalt és kidolgozott megállapodások „postása” volt.
- (6) A Tocsik által szállított önkormányzatai számlák tételes ellenőrzését az ÁPV Rt.-ben nem végezték el, így közel 50 M Ft túlfizetés történt.
- (7) 1996 júniusában az ÁPV Rt. zártkörű pályázatot hirdetett Tocsik legalizálása érdekében. A kapkodva szervezett pályáztatás során több formai hiba is történt. Ennek alapján ezt a második pályázatot érvénytelennek kellett volna nyilvánítani.
- (8) A pályázaton „nyertes” Tocsik Mártával megkötött, 10%-os sikerdíjat rögzítő szerződés alapján, az ÁPV Rt. további 450 M Ft-ot fizetett ki. A Tocsik által kimutatott megtakarítás 3,2 Mrd Ft-tal volt több a számlák alapján igazolhatótnál, s ennek megfelelően a tanácsadó 274 M Ft-tal (ÁFA nélkül) túlszámlázta a sikerdíjat is.<sup>150</sup>

*A bírósági szakasz.* A Tocsik-ügy megjárta az igazságszolgáltatás összes fórumát – sőt némelyiket kétszer is. A bünvádi eljárást véglegesen lezáró, másodfokú jogerős ítélet csak 7 (!) évvel az események után, 2003. április 8-án született meg.<sup>151</sup> A Legfelsőbb Bíróság (LB) Tocsik Márta elsőrendű vádlottat a csalás vádja alól felmentette, és csak három rendbeli magánokirat hamisításban találta vétkesnek, amiért 400 ezer Ft pénzbüntetésre ítélte. Ugyancsak felmentette a LB a per 2. rendű vádlottját, az ÁPV Rt. egykori vezető jogtanácsosát, Liszikai Pétert.<sup>152</sup>

Az ítélet indoklása szerint az ÁPV Rt. IG tudta – vagy legalább is tudnia kellett volna –, hogy Tocsik nem fog érdemi munkát végezni, mert valójában nincs is feladata. Így Tocsik nem követte el a vádban megfogalmazott csalás büntettét, az 1996 májusában kifizetett (bruttó) 804 M Ft sikerdíj jogszerű volt. Az IG viszont hibát követett el, amikor egy olyan feladat elvégzésére adott megbízást, amit valójában a szervezetnek magának kellett volna elvégezni. A privatizáció szervezet négy, bizonyosan „igen”-nel szavazó vezetője, azaz

- Lascsik Attila vezérigazgató 1 év 6 hónap,
- Szokai Imre elnök,
- Bessenyei Zoltán és
- Spanyol József IG tagok

különösen nagy vagyoni hátrányt okozó anyag kezelés vétségéért 1 éves felfüggesztett fogházbüntetést kapott. A perben érintett egy-egy MSZP-s és SZDSZ-közeli vállalkozót felmentették a zsarolás vádja alól, egy MSZP-közeli harmadikat viszont magánokirat-hamisításért 150 ezer Ft pénzbüntetésre ítélték. A LB megítélése szerint a vád képviselői nem tudták bizonyíta-

150 ÁPV Rt. (1998a) 210-222. o.

151 A lassúságnak számos oka volt. Ezek közül egy, a szóban elhangzó ítéletek késedelmes írásba foglalása itt is előfordult. A Legfelsőbb Bíróság által elrendelt, megismételt eljárásban a Fővárosi Bíróság Kenéz Andrea vezette tanácsa az első fokú, nem jogerős ítéletet 2002. március 20-án hozta meg, de az ítélet csak szeptember első hetében került leírásra. Emiatt – természetesen – a fellebbezési eljárás is húzódtott.  
<http://www.jogiforum.hu/hirek/5418>

152 1997-ben Liszikai egy vallomásában egyértelműen Kocsis Istvánra hárította a felelősséget a két párt-közeli cég bevonása miatt, de a bíróság ezt a vallomást nem vette figyelembe. HVG, 1997. dec. 6.

ni, hogy az MSZP-hez, illetve az SZDSZ-hez kötődő két üzletember – Boldvai László MSZP-pénztárnok, országgyűlési képviselő és a pártfunkció nélkül tevékenykedő Budai György – zsarolta volna Tocsik Mártát. Egy vallomással szemben két tagadás állt. Döntő bizonyíték hiányában a **korrupciós vád megdőlt**.

A bíróság ezzel szemben azt bizonyítottak látták, hogy a két pártközeli céggel kötött szerződés valótlan tartalmú volt, mert az Arány Rt. és az Utilitas Rt. nem voltak alvállalkozói a sikerdíjas konstrukciónak (itt történt mindkét aláíró fél részéről a magánokirat-hamisítás). Hogy ennek ellenére Tocsik Márta miért utalt többször is pénzt két cég számlájára, s e cégek mit tettek, vagy mit szándékoztak tenni a pénzzel, arra a bíróságnak nem volt módja kitérni, minthogy erre vonatkozóan az ügyészség nem emelt vádat, s a vádlottak, illetve a tanúk semmi ilyen részletre nem tudtak vagy nem akartak visszaemlékezni. A bíróságok Suchman szerepét nem vizsgálták. Mégis, amikor 2003 tavaszán a Legfelsőbb Bíróság az ÁPV Rt. négy vezetőjét elítélte, az egykori privatizációs miniszter úgy érezte, hogy áttételesen, politikai értelemben őt is elmarasztalták – vagy legalább is nem tisztázták az évek során őt ért vádak alól. Több fórumon is nyilatkozatot tett és arra bízta az elítélteket, hogy keressenek további jogorvoslatot.<sup>153</sup>

A büntető bíróság ennyit tudott tehát megállapítani. Nyilvánvaló, hogy ez messze nem a teljes igazság. A vádlottak és a meghallgatott tanúk, ha érdekükben állt volna, még sok fontos részletre fényt deríthettek volna. De ezt sem a parlamenti vizsgálóbizottság, sem a bíróság előtt nem tették, mert tudták, hogy ezzel csak rontanák esélyeiket az igazságszolgáltatással szemben. A bíróság ebben az esetben is a vádhoz-kötöttség elve szerint járt el. Tehát csak azt vizsgálta, ami az ügyészség által megfogalmazott vádiratban szerepelt, s csak azok sorsáról döntött, akik a vádiratban vádlottként megnevezésre kerültek. Mivel a pártfinanszírozás kérdése nem szerepelt a vádban, a bíróságnak nem volt mit mérlegelnie.

A Legfőbb Ügyészség által kezdeményezett polgári perben – amelyben az ÁPV Rt. is érintett volt –, a bíróság már első fokon is kimondta, hogy a 804 M Ft-os sikerdíj „jó erkölcsbe ütköző”. Tocsik munkájának „valódi” értéke mindössze 3,3 M Ft, a többit – kamatostól – vissza kell fizetni.<sup>154</sup> Az összeg nagyságán persze tovább folyt a vita. A Legfelsőbb Bíróság felülvizsgálati eljárásban, 2008 októberében úgy döntött, hogy Tocsik Mártának csak 1%-os, azaz bruttó 80,7 M Ft-nyi sikerdíj járt volna, az e feletti összeget pedig kamatostul vissza kell fizetni.<sup>155</sup> Az ÁPV Rt. kontra Tocsik-per lezárása majd csak ezután következik.

### 9.5.6 Balkáni többletköltségek: korrupciós célkeresztben a Matáv, az MVM és a Mol

„Ha az auditor feldobja saját jól fizető ügyfelét, akkor két dolog lehetséges. Vagy összevesztek egy nőn, vagy pedig valami nagyon komoly dologról van szó” – mondta egy gazdasági bűncselekményekben jártas szakértő, amikor 2006 év elején kitudódott, hogy a Matávot – újabb néven: Magyar Telekomot – auditáló PricewaterhouseCoopers (PwC) két, a cég macedóniai leányvállalatánál megkötött szerződés miatt nem írja alá a vállalat éves pénzügyi beszámolóját.<sup>156</sup> A könyvvizsgáló ugyanis nem volt meggyőződve arról, hogy az 500, illetve 200 M Ft-nak meg-

153 Suchman terjedelmes nyilatkozatát ld. NSZ, 2003. ápr. 16.

154 NSZ, 2007. jún. 14.

155 NSZ, 2008. okt. 29.

156

felelő eurót valóban piackutatásra, illetve munkajogi tanácsadásra fizettek ki a balkáni országban. Két dolgot kifogásoltak: egyrészt a kifizetések gyorsaságát és módját, másrészt pedig azt, hogy az összeg nagysága és az elvégzett munka nincs arányban, továbbá az is furcsa volt, hogy a pénzt egy összegben utalták át egy ciprusi *offshore* cég számlájára.

A botrány első állomása egyébként az volt, hogy egy helyi tévécsatorna tudósítása szerint a Magyar Telekom tulajdonában lévő macedón nemzeti telefontársaság, a Maktel IG-jének magyar tagjai alapították ezt a bizonyos *offshore* céget, amelyen keresztül többletjövedelemhez jutottak, és közbeiktatásával nagy összegeket utaltak át a Makteltől az anyacégnek is. Ezt követően, egy alaposabb jogi vizsgálat (White and Case) a 2000–2006 közötti időszak anyagait kutatva még két további problémás szerződést talált – egyet Macedóniában és egyet Montenegróban.<sup>157</sup> Négy év és kb. 20 Mrd Ft ügyvédi munkadíj kifizetése után csekély eredmény, hogy a korrupciót nem lehetett bizonyítani<sup>158</sup>, és csupán 31 M eurónyi szerződés-állományról állapították meg, hogy súlyos szabályszegés történt. Az ügyet két érintett ország, Magyarország és az Egyesült Államok nyomozó hatóságai is vizsgálták<sup>159</sup>, de ezek eredményéről soha sem tájékoztatták a közvéleményt. Az minden esetre tény, hogy az ügybe belebukott a Magyar Telekom magyar vezérigazgatója, Straub Elek, és nagyjából vele egy időben távozott még több más vezető is. A korrupció ténye tehát soha sem került bizonyításra, de az ügy annyira beárnyékolta Straub nevét, hogy emiatt kútba esett az a terv is, hogy a Gyurcsány-kormány őt nevezze ki berlini nagykövetnek.<sup>160</sup>

2009 tavaszán kiderült, hogy nagyon hasonló, korrupció-gyanús tranzakciókat bonyolított a külföldi terjeszkedésre még csak készülő, Kocsis István vezette MVM is. Mint azt az Index internetes újság oknyomozó újságírója kiderítette<sup>161</sup>, az MVM 2006. szeptember 4-én egy 480 ezer Euró értékű, a regionális terjeszkedéshez kapcsolódó tanácsadási szerződést kötött a Meintl Bankkal, majd ennek alapján, valamikor 2007-ben 400 ezer Euró tanácsadási díjat fizetett a Meintl Banknak a szerbiai „Kolubara B” erőművel kapcsolatban. Ezen felül az MVM 40 ezer Euró tőkerésszel és 20 ezer Euró alapítási költséggel 40%-os tulajdonrészt szerzett egy, az akvizíciós tevékenység elősegítésére alapított, bécsi székhelyű, a Meintl Bankkal közös vállalatban. Kocsis István az internetes újságnak elmondta, ezekre az átutalásokra, illetve az *offshore* cégek bevonására azért volt szükség, mert a magyar villamosipari holding Szerbiában és Boszniában készült befektetésekre. Kocsis szerint ebben a régióban „alkotmányos költségei” vannak az üzletszerzésnek.<sup>162</sup> Meglepő módon ezt a kvázi-beismerő nyilatkozatot nem követte semmilyen jogi lépés a rendőrség vagy az ügyészség részéről.

A Mol esetében a horvátországi leányvállalat irányításával kapcsolatban – meglehetősen szokatlan módon – a hivatalban lévő horvát államfő, Stjepan Mesic tett feljelentést 2009. december első napjaiban. Ő azt találta gyanúsnak, hogy a korábban csak kisebbségi tulajdoni hányaddal rendelkező magyar cég, miképpen tudta 2008-ban megszerezni az INA feletti menedzs-

157 Manager Magazin, 2006. 8. 10. 11. és 12. sz., és Vajda (2008).

158 A „vizsgálat nem tárt fel macedón kormányzati tisztviselőket, vagy politikai pártok vezetői által kapott kifizetéseket igazoló bizonyítékot.” Ld. Az Audit Bizottság jelentését ld. a Magyar Telekom 2009. dec. 3-án kiadott közleményében.

159 Miután a Magyar Telekom – korábbi nevén Matáv – New Yorkban jegyzett tőzsdei cég, ezért az amerikai hatóságok korlátlan jogosítványokkal rendelkeztek az esetleges csalás vagy bűncselekmény felderítésében.

160 Az egész tranzakció meglehetősen hasonlít a fentebb már tárgyalt olasz–szerb ügylethez (←9.1.3).

161 Ld. Bodoky Tamás 14 részes cikksorozatát a www.index.hu internetes portálon 2009. március–októberi időszakban.

162 www.index.hu, 2009. márc. 31.

ment-jogokat, és arra is célzott, hogy a privatizációs bevételnek nyoma vessen. Az elnök még az általa felelősnek gondolt személyeket is megnevezte – a korábbi miniszterelnököt és a gazdasági minisztert. Nem kétséges, hogy a be- és feljelentés időzítése, hogy ti. az elnökválasztási kampány idején történt, okkal támaszthat kétséget a vád megalapozottságát illetően. Másfelől viszont az is kétséges, hogy a horvát köztársasági elnök vádjai teljességgel légből kapottak lettek volna, és az is tény, hogy a horvát ügyészség hetekkel korábban kezdte meg a nyomozást, mint ahogyan az ügyet az elnök megszellőztette egy rádiónyilatkozatban.<sup>163</sup>

A három ügyet a hasonlóságok ellenére sem lehet egyformán megítélni. A Matáv a történetek időpontjában egy 100%-ban külföldi szakmai befektető tulajdonban álló cég volt, míg az MVM 100%-ban a Magyar Államé, a Mol pedig egy olyan tőzsdén jegyzett cég, amelyben a menedzsment szinte leválthatatlan. Minőségileg más dolog az adófizetők pénzén korrupciós ügyletekbe bonyolódni, mint az, ha egy cég menedzsmentje a közvetlen tulajdonos, az anyacég tudtával veszteget meg valakit vagy valakiket. Az MVM esetében súlyosbítja a történeteket Kocsis személye is, hiszen ő a magyar privatizáció egyik kulcsfigurája volt. Ha ő ilyen egyszerűen túl tudta magát tenni az MVM-hez kapcsolódó megvesztegetés tényén, akkor ez visszamenőlegesen is megkérdőjelezi az ő személyes hitelességét, tisztakezűségét. És végül aggasztó az is, hogy a tranzakciók körülményei alapján sokakban felmerült a gyanú, miszerint „a regionális terjeszkedés inkább csak alibit szolgáltatott az állami vállalat milliárdjainak különös mozgására”.<sup>164</sup>

### 9.5.7 Lobbizás vagy befolyással való üzérkedés? – A MÁV Cargo esete

2008 februárjában az osztrák Format című gazdasági hetilap napvilágra hozta, hogy az egy hónappal korábban eldöntött magyarországi vasúti privatizáció során, a Rail Cargo Ausztria lobbitevékenység céljából 2007 júniusában megbízott egy korábban senki által nem ismert magyar tanácsadó céget. Órákon belül kiderült, hogy a MÁV Zrt. által lebonyolított, ún. decentralizált privatizációról van szó – ennek során került aláírásra egy 102 Mrd Ft-os szerződés az áruszállítási üzletág értékesítéséről. A pellengérré állított magyar cég, a Geuronet Bt. – a lap szerint – 7,1 millió Euró (kb. 2 Mrd Ft) sikerdíjat vett fel osztrák megbízójától, a vételár 1,75%-át. A tranzakció szempontjából is a lehető legrosszabb pillanatban merült fel a korrupció gyanúja, tekintettel arra, hogy az osztrák fél a hír megjelenéséig még nem fizette ki a vételárat. Így az sem volt kizárva, hogy a hír hatására meghiúsul az egész üzlet, melyet az Európai Unió vasúti hatásai amúgyis eleve monopólium-gyanúsának tartottak.

Az ügy pikantériáját egyfelől az adta, hogy sem a tanácsadó cég, sem annak vezetői nem voltak bejegyzett lobbisták – jól lehet erre a magyar törvények lehetőséget adnak. Másfelől viszont, a magyar média által megkérdezett összes érdekelt szereplő – így tehát a minisztériumok, az ÁPV Zrt., a vasúti társaság stb. – tagadta, hogy bármilyen érdemi tárgyalást folytatott volna a lobbicéggel. Ha nem történt semmiféle lobbitevékenység, akkor persze a lobbitorvény sem sérült, és nem történhetett befolyással való üzérkedés sem. Kérdés marad viszont, hogy akkor milyen tevékenységért fizetett ekkora összeget az osztrák vevő. Kézenfekvő volt a gyanú, hogy a sikerdíjként leszámolt hatalmas összeg valójában megvesztegetési pénz, melyet az ismeretlen nevű betéti társaság, a jutalékot levonva közvetített az üzlet körül bábáskodó magyar politikusoknak.

163 Croatian Times, 2009. dec. 9. www.bbj.hu, 2009. dec. 9. , MaNcs, 2009. dec. 19.

164 Sággy (2009).

A korrupció nyomait kereső magyar újságíróknak mindössze annyit sikerült kideríteniük, hogy a tanácsadó cég beltagja, Gulya András a megelőző évtizedben személyi, munka és üzleti kapcsolatban állt a Fidesszel és az MDF-fel. Így – például – a Fidesz kormány idején egy rövid ideig a *Postabank* alelnöke volt, és miniszteri biztosként foglalkozott az ún. eltűnt Stasi pénzekkel is. 2002 után viszont Magyar Bálint, az SZDSZ-es oktatási miniszter nevezte ki őt a Budapesten működő, német nyelvű egyetem, az Andrássy Egyetem kuratóriumába.<sup>165</sup> Még az is lehet, hogy valójában nem is igen értek át a korrupciós botrány szálai Magyarországra: lehetséges, hogy az osztrák vasút vezetői – a szinte nem is létező magyar tanácsadó cégen keresztül – elsősorban saját maguknak akartak fekete pénzt kifizetni.<sup>166</sup> Mint említettük, majd egy esztendőn át úgy tűnt, hogy ez a korrupciós szál akár meg is akaszthatja a tranzakció EU általi jóváhagyását – de nem így történt. 2008 novemberének utolsó napjaiban az EU végül is áldását adta a tranzakcióra, megtörtént a pénzek átutalása és a részvények átadása is. Az ügyben vizsgálódott a Nemzeti Nyomozó Iroda is, de nincs hír arról, hogy bárkit is megvádoltak volna. A Legfőbb Ügyészség a nyomozás határidejét 2010 áprilisáig – vagyis a választások utáni időszakig – meghosszabbította.

<sup>165</sup> HVG, 2008. febr. 22. [www.index.hu](http://www.index.hu), 2008. márc. 6., MN, 2009. jan. 17.

<sup>166</sup> NSZ, 2008. máj. 9.

## 9.6 EGY SPORT HASONLAT TALÁN SEGÍT...

Az elmúlt két évtizedben a közvélemény sokszor értesült arról, hogy egy-egy tranzakció kapcsán a privatizációs szervezet vezetője, az Állami Számvevőszék vagy közvetlenül a rendőrség eljárást kezdeményezett. Összességében azonban az ilyen típusú kezdeményezések száma mégis inkább alacsonynak mondható<sup>167</sup>, és – mint a Fazokas ügynél láttuk – a bünvádi feljelentések is inkább csak az alacsonyabb beosztású tisztviselőket érintették. Ahol pedig nagyhatalmú vezetők kerültek a bíróság elé, ott jobbra a közvélemény szemében botrányosan enyhének tűnő ítéletek születtek.

E fejezet záró gondolatköreként három kérdés is felvetődik. Lehetséges, hogy a privatizáció messze nem volt annyira korrump, mint, ahogyan azt a közvélemény tartja? Ha viszont mégis sok volt a korrump ügy, akkor miért csak ilyen csekély arányú és mértékű volt a felelősségre vonás? Miért tűri ezt a politika, a közvélemény, a választók?

1. Nem kétséges, hogy korrupciós elemeket tartalmazó tranzakciók sora maradt felderítetlenül. Sok esetben talán még a gyanús sem merült fel senkiben, az érdekeltek pedig titkait magukkal vitték (vagy fogják vinni) a sírba. Ám arra is sok példa volt, hogy közszereplők konkrétan látszó korrupciós vádakot terjesztettek a nyilvánosság előtt, de eszük ágába nem jutott feljelentést tenni.<sup>168</sup> Elsősorban a Magyar Nemzet, de más jobboldali lapok is gyakran adtak teret hasábjaikon bizonyítatlan és bizonyíthatatlan korrupciós vádaknak, amelyeket a közvélemény azonnal készpénznek vett. Mire a helyreigazítási perek lezárultak, és bebizonyosodott, hogy nincsenek bizonyítékok, a cáfolatra már senki sem figyelt oda.<sup>169</sup>

2. Ugyanakkor eredményként kell elkönyvelni, hogy a privatizáció centralizált gépezete abból a szempontból alkalmas szűrőnek bizonyult, hogy a közönséges bűnözés és a maffia-jellegű bűncselekmények nyomán felhalmozódott magánvagyonok, *közvetlenül* nem a privatizáció útján kerültek vissza a gazdaságba. Egyetlen példát nem ismerünk, ahol akár-

167 Természetesen felvethető a kérdés: mit tekintünk viszonyítási alapnak? Összehasonlításként talán az egykori NDK privatizációs szervezetének, a *Treuhand*nak az adatait érdemes idézni. Eszerint kb. 350 Mrd DM-re tehető a csalással gyanúsított befektetők és a korrump belső munkatársak által okozott kár. Ezen ügyek következményeként a *Treuhand* utódszervezete 1998 tavaszán 1400 bíróság előtt futó perben képviselte az adófizetők érdekeit. A privatizációs szervezet 196 munkatársával szemben folyt eljárás. Az első hullámban 9 ítélet született és további 4 ügyben került sor vádemelésre (NG, 1998. márc. 17.). A *Treuhand* mellett működő különleges nyomozószervezet munkájáról ld. a Beszélő 1993. 41. számában megjelent írást.

168 Kőrösi Imre, a Monopoly-csoport egyik meghatározó személyisége egy interjúban részletesen beszámolt arról, hogy őt miként próbálták megvesztegetni: „Konkrétan tudom, hogy engem mennyivel akartak 1993-ban megvesztegetni, hogy ne mondjak el valamit a parlamentben, ami a privatizációval kapcsolatos volt. (...) Kilenc számszám volt, a legkisebb ajánlat százmillió forintból szólt. Elég csúnya szavakkal utasítottam vissza. Bementem Antall Józsefhez és azt mondtam neki: na, ezt azért már nem! Nagyon gorombán szóltam és azt hiszem, az ajtófélfá elé keményen megmozdult. Ki is zártak aznap az MDF-ből.” Lakatos (2002).

169 Fentebb már idéztük a Magyar Nemzet 2003-as, hírhedt cikkét, a „Szegfűk, tulipánok, mákvirágok” c. írást, amely tankönyvi példája lehetne ennek a fajta politikai harcmodornak. A latin mondás – *Audacter calumniare, semper aliquid haeret* – úgy látszik máig nem veszített semmit érvényességéből. (Magyarul: merészen kell rágalmazni, valami mindig megmarad belőle.)



csak felmerült volna a gyanú, hogy az állami vagyonkezelők aktív bűnözőknek<sup>170</sup>, vagy maffia-szerű bűnszövetkezeteknek<sup>171</sup> értékesítettek volna állami vagyont. Ezzel (is) magyarázható, hogy nálunk – szemben a posztszocialista országok többségével – az egykori állampárt intézményeiből vagy tagjaiból nem jöttek létre személyes vagy családi oligarchiák, s a politika csúcsein két évtizeden át főszerepben látható magánszemélyek nem lettek vállalatbirodalmak milliárdos urai.<sup>172</sup>

3. A posztszocialista országokkal való összehasonlítás tekintetében egyáltalán nincs mit szégyenkezniünk.<sup>173</sup> Azzal ugyanis, hogy a magyar vállalatvezetőknek nem kellett álcáznuk saját érdekeiket, a vállalatok jövedelem-termelőképességére vonatkozó információk megbízhatósága javult, így a menedzserek – ha a cégük privatizációja révén pénzhez akartak jutni – nemcsak a szokásos kelet-európai formákat alkalmazták saját cégük lerohasztására és az értékek kisfobolására.<sup>174</sup> Ezért a cseh, a lengyel vagy még inkább az orosz privatizációhoz képest, a korrupció mélysége és foka is lényegesen alacsonyabb lett, hiszen a versenyeztetés és készpénzfizetés magasabbra helyezte a mércét. A piacnak és – ebben az értelemben – az elvont igazságosságnak is megfelelő szempontokat kizárólag hazánkban képviselhetette a politikai-gazdasági elit és a gazdasági teoretikusok. Az összes többi kelet-európai országban háttérbe szorult a költségvetés bevételi és a vállalat jövőbeni működtetésének érdeke. A legtöbb posztszocialista országban a privatizáció első évtizede leginkább a történelmi igazságszolgáltatás eszközüvé, és ezért a politikai marakodás zsákmányává vált

170 Egyébként a bűncelekmények is elévülnek egy idő után. Így előfordult, hogy egykori bűnözők jutottak valamilyen módon állami vagyonhoz. Egy ismert privatizációs szakértő visszaemlékezéseiből idézünk: „Sepsi László, az 1996-ban a 20 legnagyobb kereskedelmi vállalat egyike, a Sepsiker tulajdonosa régebben lopásért két évet ült, s betörésért és gépkocsi-lopásért is nyomoztak ellene; a *Fővárosi Ingatlankezelő Rt.*-t privatizáló Kovács Tibor és Rózsa Ferenc 1981-ben a tököli börtönben kötött ismeretséget. Az utóbbi privatizálta a *Budalakk*-birodalmat és a *Dunalakk*ot is.” Ld. Mocsáry (2001)

171 Varese (2005) tanulmánya részletes áttekintést közöl az orosz Szolncevo maffia, s ezen belül egy ukrán származású üzletember, Szemjon Judkovics Mogiljevics magyarországi ténykedéseiről. A tanulmányból kiderül, hogy ez a társaság jelentős mennyiségű pénzt mosott tisztára Magyarországon, elsősorban a fegyvergyártás és az olajkereskedelem területén. Ehhez a vagyonhoz azonban jobbra nem első kézből (ÁVÜ, ÁV Rt.) jutott hozzá. Más forrásokból tudni lehet, hogy Mogiljevics – akit a magyar alvilág Szeva-bácsiként emlegetett – 1990-ben házasság útján került Magyarországra, így letelepedési engedélyt kapott. Először szórakozóhelyeket működtetett. 1993-ban felszámolásból megvette a Diósgyőri Gépgyár hadiüzemét, majd 1996-ban egy magáncégtől a Schwinn-Csepel Rt.-t is. Mogiljevicsot számos országban fenyegette börtön, letartóztatás. Végül 2009-ben Moszkvában állt bíróság elé, adócsalás vádjával. HVG, 2008. febr. 2., NSZ, 2009. szept. 9.

172 Lengyel (1998).

173 A térség korrupciós helyzetéről jó áttekintést adott az ENSZ Európai Gazdasági Bizottságának 2001 májusában megtartott konferenciája (*Creating a supporting environment for business enterprise and economic growth: institutional reform and governance*). A megvitatott tanulmányokat ld. UN ECE (2001) 49-148. o.

174 Csehszlovákiában, illetve a későbbi Csehországban ez a fajta család olyannyira elterjedt és szemet szűrő volt, hogy erre egy külön kifejezés is született: *tunelováni*, ami szó szerint csalást jelent, de asszociál az alagút (tunel) szóra is. Ez a magyarázata annak, hogy a kifejezés átkerült az angol nyelvbe is (*tunneling*), méghozzá azzal a jelentés-tartalommal, amire fentebb utaltunk. A *tunneling* azt jelenti tehát, hogy egy szétosztott tulajdonosi struktúrával rendelkező társaságból – mintegy a föld alatt – kilopják, kiszivattyúznak minden értéket. Látványos példája volt ennek az a folyamat, ahogyan a plzeni Skoda Művek top-menedzsmentje kilopta magának a vagyont. Az ügy a bíróság előtt végződött, ahol viszont felmentették a vezérigazgatót, mondván, hogy az általa elkövetett pénzügyi-jogi manipulációk az adott időszakban általánosan alkalmazott eljárások voltak. A 90-es évek végén azután – a cseh tapasztalatok fényében – a nyugati elemzők felfedezték, hogy nagyon hasonló korrupciós technikák kerültek alkalmazásra több ázsiai országban is. Ld. [http://en.wikipedia.org/wiki/Tunneling\\_%28fraud%29](http://en.wikipedia.org/wiki/Tunneling_%28fraud%29)

(reprivatizáció, kuponos privatizáció, a Komszomol<sup>175</sup> és a szakszervezeti központok tulajdonszerzése stb.).

4. Azt is látni kell, hogy itt nem csak a kis- és közepes méretű állami vállalatok privatizáció útján történő megvásárlásáról van szó. Csillag (1996) hamar észrevette, hogy az új tulajdonosi réteg gazdagodásában milyen szerepet játszottak az államilag finanszírozott vállalati reorganizációk, és az a lehetőség, hogy értékes cégeket felszámolásból is meg lehet szerezni. Azok a vállalkozók, akik ezeket a lehetőségeket kihasználták, rendszerint cinkosai vagy részesei voltak az adókerülő nagy és kis panamáknak is. Sokszor közvetlenül, magukat alig leplezve, máskor strómanokat és/vagy külföldön bejegyzett társaságok láncolatát közbeiktatva gyarapodtak. Ügyes nyelvi leleménnyel Csillag szellemesen állapította meg, hogy a kor „köztörvényes” vállalkozói valójában **a közös törvények sajátos alakítása, alkalmazása során hozták létre saját, későbbiekben törvényessé vált anyagi bázisukat.**

5. Túlmenően azon a kb. 40-50 nagyértékű vállalaton és pénzügyintézen, amelyet transznacionális vállalatok pályázat útján vettek meg, illetve azon a 36 cégen, amelyet a tőzsdén keresztül értékesítettek az állami vagyongazdálkodók (←3.6.2), a maradék több száz cégben megtestesült vagyont lényegében széthordták. Ezen cégek magánosítása végbe mehetett volna gyorsabban is, átláthatóbb módon is, és az állami bevétel is lehetett volna lényegesen magasabb, de ez a vagoneloszlás végeredményén sokat nem változtatott volna.

6. Minden jel arra mutat, hogy a személyi és politikai kapcsolatok kihasználása, a kölcsönös szívességi hálózatok igénybevétele, vagy a nyílt vesztegetés a vállalkozói társadalom minden rétegét és csoportját nagyjából egyforma mértékben jellemezte. Egyetlen kormányzati periódusban sem érvényesült szélsőséges módon a politikai alapról kiinduló elfogultság.

### EGY FŐSZEREPLŐ VISSZAEMLEKEZIK (2)

Tömpe István, az ÁVÜ alapítója egy 2005-ben készület interjúban így fogalmazott: „Régi, örök érvényű bölcsesség, hogy a demokrácia végső menedéke a tolvajok közötti verseny. Magyarországon soha nem fenyegetett az, hogy egy csoport ellopja a közvagyonot. Lehet, hogy pártból csak két nagy van, de hogy jelentős gazdasági erőcsoportból több mint kettő – az biztos. Ezek megerősödése a privatizációhoz is köthető.”<sup>176</sup>

A privatizáció hajnalán elterjedt vélekedés volt, hogy az új tulajdonosok valójában mind a régi nomenklatúra emberei, akik kapcsolati tőkéjük segítségével alapozták meg magánvagyonukat. Ezt az érvelést részint a folyamat külföldi megfigyelői, részint a Fidesz-generáció tagjai használták nagy gyakorisággal. Másfél évtized távlatából világos, hogy alapjában véve nem ez történt. Az ugyan igaz, hogy a kapcsolati tőke, a „ki-kit ismer” fontos szempont volt, de ez rendszer-független, sőt, a privatizáció folyamatától is független igazsága az üzleti életnek. **A Fidesz-generáció tagjai félreértelmezték saját helyzetüket. Ők ugyanis alapjában véve életkoruk miatt indultak hátrányos helyzetből.** Pályakezdők voltak, akik még sem főnöként, sem beosztottként nem dolgoztak még, így kapcsolataik sem igen voltak. Akik viszont

<sup>175</sup> A Szovjetunió összeomlását elemző, személyes élményeken alapuló monográfiájában Solnick (1998) egy külön fejezetet szentelt annak bemutatására, hogy a Komszomol, mint intézmény, illetve a Komszomol vezetői, mint magánszemélyek, miként vettek részt az állami vagyon széthordásában.

<sup>176</sup> MaNcs, 2005. szept. 8.

hozzájuk csatlakoztak, de idősebbek voltak ugyanolyan eséllyel indultak, mint mások. Közülük sokan meg is gazdagodtak.

Számos példát lehetne felsorolni arra, hogy a konzervatív, jobboldali kormányok idején (1990–1994, 1998–2002) a privatizációs apparátus a szocialista és liberális politikai pártokhoz közel álló üzleti köröket részesítette előnyben, mint ahogyan arra is több példa akad, hogy a szociál-liberális koalíció három kormányzási ciklusa (1994–1998, 2002–2006, 2006–2010) idején az előző kormány klientúrája részesült kedvezőbb elbánásban. Ahogy Bródy András zseniális érzékkel előre látta, volt itt bőven kölcsönös hátvakarás! Így végül is a méltatlanul szerzett előnyök valahol kiegyenlítették egymást. „Ma nekem, holnap neked, holnapután pedig együtt bótolunk!” – nagyjából így alakultak a különféle politikai és baráti szekértáborok tagjai által bonyolított privatizációs üzletek.<sup>177</sup> Más megfogalmazásban azt is mondhatjuk, hogy a magyar privatizáció, éppen mert hosszan elhúzódott, sok ezernyi tranzakcióból állt. S mivel a közvélemény *en bloc* korruptnak tartotta az egész folyamatot, végeredményben megteremtette a „kompetitív korrupció” feltételeit – azt, amire Tömpe István, az ÁVÜ megalapítója utalt a fenti keretes részben.

7. Hibás, félrevezető az a meglehetősen széles körben elterjedt felfogás is, miszerint bizonyításra sem szorul, hogy az egykori szocialista vállalati menedzserek csakis korrupció útján jutottak vagyonhoz, hiszen a kapcsolati tőke pénztőkére való váltása maga a korrupció.<sup>178</sup> E gondolatmenet mögött – természetesen ki-nem-mondva – az a végtelenül naiv feltételezés húzódik meg, miszerint minden magyar állampolgárnak alanyi joga volt az állami vagyon megszerzéséhez, a bankoknak pedig „kutya kötelességük” lett volna, hogy minden vevőjelöltnek egyforma feltételekkel hitelezzenek. Ha ez nem így történt, akkor máris jogos kapcsolati tőkéről és csalásról beszélni. De ez képtelen elvárás! A bankok helyesen tették és teszik, ha válogatnak potenciális adósaik között. Ebben nincs semmiféle korrupció vagy mutyizás. Végére is a bankok a betétesek pénzéből hiteleznek, alapvető elvárás, hogy azokat a hitelfelvevőket juttassák befektetési lehetőséghez, akiknél a lehető legnagyobb biztonsággal lehet üzleti sikerre számítani.

8. Nem lehet elégszer hangsúlyozni, hogy az állam és a magánszféra kapcsolatában a rendszerváltás mindenütt felszínre hozta és felerősítette a visszaéléseket, a csalást, a korrupciót. Ha jobban bepillantunk a részletekbe, akkor látjuk, hogy a koncessziós pályázatoknál, a vállalkozásoknak nyújtott támogatásoknál<sup>179</sup>, az állami és önkormányzati<sup>180</sup> közbeszerzéseknél,

177 A bal- és jobboldal politikai összefonódása – természetesen – a szélsőjobb híveinek is feltűnt. Mint már említettük, „Szegefűk, tulipánok, mákvirágok” címmel 2003. május 29-én és 30-án a Magyar Nemzet nagy feltűnést kiváltó cikkben elemezte ezt a jelenséget. A dehonesztáló vádak tucatját megfogalmazó írás legalább két helyreigazítási pert is eredményezett, melynek során a bíróságok a lapot jogerősen elmarasztalták. Ugyanakkor – nem kétséges –, hogy maradt a cikkben még sok-sok, senki által nem cáfolt vád.

178 Sík (2002)

179 Az Antall-kormány bukása után az ÁVÜ második számú vezetője bíróság elé került. Csakhogy, az ellene felhozott vád semmiféle kapcsolatban nem állt a privatizációval. Slosár Gábor 1991–94 között dolgozott az ÁVÜ-ben, és – egyebek között – fontos szerepet játszott az ún. székház ügyben, amikor az ÁVÜ jóvoltából a Fidesz és az MDF ingyen jutott ingatlanhoz. De nem ezért került bíróság elé, hanem azért, amit a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány kuratóriuma elnökeként tett. Végeredményben azonban Slosár ezen vádak alól is jogerős felmentést nyert.

180 A települési önkormányzatokkal kapcsolatban emlékeztetnünk kell az Olvasót, hogy az ott folyó privatizáció eleve nem volt tárgya a jelen monográfiának. Az önkormányzati szférában folyó korrupció utólagos feltárását – egyebek között – az is nehezíti, hogy a 2003. évi üvegzsebtörvény nem vonatkozik rájuk.

az EU-s pályázatok esetében, az adózás területén, a sport szponzorálásánál<sup>181</sup> vagy az önkormányzatok által lebonyolított privatizációknál<sup>182</sup> sorra ugyanazok a gondok köszönnek vissza, mint az állami vagyonkezelő intézmények által bonyolított privatizációknál. **Hogy az állam elad, vásárol vagy ingyenesen támogat – az tulajdonképpen mindegy, a befolyással való üzérkedés lehetősége mindhárom esetben fennáll.** (Egyébként a közbeszerzések volumene éves szinten 5-10-szer nagyobb érték, mint amennyi a privatizációs tranzakciók értéke bármikor is volt. 2007-ben – például – a közbeszerzési tranzakciók értéke meghaladta az 1500 Mrd Ft-ot!<sup>183</sup>)

9. És végül nyomatékosan szólni kell **jogrendünk korlátairól**. A felelősségre vonás elmaradása, a felmentő vagy enyhe ítéletek mögött a közvélemény túlnyomó része  $\alpha$  politika beavatkozását sejtí. Ezt az érzetet táplálja az a sok-sok névvel és név nélkül elhangzott nyilatkozat is, amelyben rendőrök, ügyészek, szakértők, ügyvédek és bírák – egyszóval az állami igazságszolgáltatás teljes gépezete – az elmúlt két évtized során kommentálta a nagy társadalmi visszhangot kiváltó bűnpereket (Tocsik-ügy, K&H brókerbotrány stb.).<sup>184</sup> Véleményem szerint nem ez a lényeg. Nem arról van szó, hogy jól működne a gépezet, ha hagynák a gépészeket gépészkedni, ha a gépészek együttműködésre és nem felelősség-elhárításra lennének szocializálva<sup>185</sup>, ha lenne elég pénz a gépek folyamatos és rendszeres olajozására stb. Az igazságszolgáltatás egész gépezettel is alapvető bajok vannak. A politika beavatkozásai – amelyeket egyébként esetről-esetre külön bizonyítani is kellene – legfeljebb csak a bajok súlyosbításában játszanak szerepet.

Ma már egészen világosan látszik, hogy jogrendünk nem volt felkészülve annak az elmentmondásnak a kezelésére, hogy a gazdasági bűncselekményekért alapesetben a társaság ügyvezetője felel, miközben a tulajdonos a ma született bárány ártatlanságát színélve mondhatja, hogy ő semmiről sem tudott. Így és ezért kerültek hajléktalanok, nem létező vagy külföldön élő Kaya Ibrahimok százmilliós és milliárdos magyar cégek ügyvezetői pozíciójába.

### KAYA IBRAHIM, A STRÓMAN

Kaya Ibrahim Németországban élő autószerelő, török vendégmunkás. 1995. július 25-én 14 darab – milliós köztartozásokkal terhelt – Fidesz-közelit céget, illetve üzletrészt vásárolt Schlecht Csabától (Promt Profit, Quality Party Service, Menüett, Creato, Auto Classic, Padrone, Draft, Quality Profit, Centum Kft., Foliograph Bt., Quality Invest Rt. stb.) Az új tulajdonoson nem lehetett behajtani a tartozásokat, ami a magyar adófizetőket többszáz millió forinttal károsította meg. A cégek közül az Orbán Viktor, Kövér László és Stumpf István által is alapított, eredetileg Századvég néven bejegyzett Centum Kft. egymaga 88,5 M Ft-os tartozást hagyott hátra. A cégek eladása sok esetben lopott útlevelel történt, a közokirat-hamisítás alapos gyanúja mellett.

181 Szabadi Bélát, a Fidesz-kormány mezőgazdasági minisztériumi államtitkárát – sokévi pereskedés után – 2009-ben két év felfüggesztett börtönbüntetésre ítélték – egyebek közt – amiatt, hogy utasította a minisztérium alá tartozó gazdasági társaságokat a Fradi szponzorálására. Köznyelvi értelemben ez is korrupció, de a bírói mérlegelés szerint hivatali visszaélés történt. A privatizációhoz azonban ennek sincs köze.

182 Mint arról később részletesen is szólnunk (→ 10.4), a települési önkormányzatok által lebonyolított privatizációs tranzakciók összértéke a 2000-es évtől kezdve összemérhető nagyságrendű az állami vagyonkezelők által lebonyolított privatizációkkal (10.13 ábra).

183 A közbeszerzés tényleges működéséről és a kérdéskör hazai szakirodalmáról jó áttekintést ad Tátrai (2009) tanulmánya.

184 Mondanivalójuk alátámasztására több tucatnyi ilyen idézetet közöl Mong-Vajda (2009) oknyomozó riportkönyve.

185 Az utolsó évtizedtől visszatekintő témája a rendőrség és az ügyészség konfliktusa a bűncselekmények nyomozati szakaszában, illetve a vádemelés folyamatában.

A fehérgalléros bűncselekmények esetében, ha a vádlottak nem tesznek önmaguk ellen vallomást, és nem kívánnak terhelő vallomást tenni vádlott-társaik ellen, a magyar igazságszolgáltatás gyakorlatilag tehetetlen. A pártállami múlt keserves tapasztatai nyomán, a 90-es évek elején megalkotott, nemzetközi összehasonlításban is példátlanul szigorú adatvédelmi szabályok miatt a hatóságok lehetőségei korlátozottak a bizonyítékok összegyűjtésében. Az irathegyekből külső szakértők képtelenek kibányászni a perdöntő bizonyítékokat, s miután nincs jogi lehetőség a vádalkura, a rendőrség, az ügyészség az ilyen ügyekben rendre vereséget szenved a bíróságokon. Különösen bonyolult az olyan ügyek felderítése, ahol a szálak külföldi *offshore* cégekhez vezetnek – márpedig a legtöbb pénzügyi jellegű, bűncselekmény-gyanús tranzakció éppen ilyen módon bonyolódott (ld. Postabank-per, K&H bróker ügy, Matáv külföldi vesztegetései, az MVM 2007–2008-as külföldi befektetései stb.)

Nem csak az intézményi, de a személyi feltételek is sok kívánni valót hagynak maguk után. A gyanúsítottak meg tudják fizetni az ország legjobb ügyvédeit és szakértőit, az igazságszolgáltatás a közszféra átlagos kvalitású embereivel dolgozik. Miként az államapparátus túlnyomó része, az igazságszolgáltatás személyi állománya is kontraszelektált. A rendőrség, az APEH, a Vám- és pénzügyőrség, az ügyészség és a bírói kar két évtizeddel a rendszerváltás után sem rendelkezik megfelelő nyelvtudással, kiterjedt hazai és külföldi kapcsolatokkal, széleskörű piaci tapasztalatokkal bír, illetve a közvélemény felé kommunikálni is képes szakembergárdával. Egyszerűbben szólva: a rablók és a pandúrok nincsenek egy súlycsoportban.

Összefoglalva a fentebb kifejtetteket, kijelenthetjük, hogy az igazi gond nem a politika és a pártok szintjén van, hanem sokkal mélyebben. A fehérgalléros bűncselekmények tettenérésére, a szándékosság – és ezen belül a korrupció - bizonyítására jogrendünk is, meg az állam által fizetett jogalkalmazók is csak nagyon kevéssé alkalmasak. Ráadásul nem is pusztán hazai – vagy tágabb értelemben: posztszocialista – problémáról van szó. Mint erről e fejezet elején már szóltunk, a korrupciós bűncselekmények tömeges napvilágra kerülése az 1990-es évek végétől kezdve minden fejlett országban új megoldások keresésére ösztönözte a jogalkotókat. Az angolszász jogrendszerek e tekintetben már eleve is jobbak voltak<sup>186</sup>, és változtatni is gyorsabban voltak képesek. Így, és ezért került sor – például az Egyesült Államokban és Angliában – arra, hogy

- a fehérgalléros bűncselekmények 99%-át egyben pénzmosási bűncselekménynek tekintsék,
- jól kifundált vádalkuval „beszéltessek” a kulcsinformációk birtokában lévő elkövetők egy részét,
- megfordítsák a bizonyítási kényszert,
- a gazdasági bűncselekmények társadalmi veszélyességét súlyosabban ítélik meg, mint egy sor közönséges bűncselekményt<sup>187</sup>,
- magán ügyvédi irodák képviseljék a közvádat,
- a pénzmosásban segédkező ügyvédek, adótanácsadók, bankárok büntetési tételeit a korábbiak sokszorosára emeljék stb.

<sup>186</sup> Csak egyetlen példa: az esküdt-bíráskodás kiinduló pontja az a vélekedés, hogy a bíróság ítéleteinek – alapjában véve, az esetek többségében – meg kell egyezniük a köz erkölcsi ítéletével. Bűn az, amit az emberek bűnnek tartanak.

<sup>187</sup> A hatályos Btk. szerint – alapesetben – Magyarországon gazdasági bűncselekményért maximum 10 évnyi börtön szabható ki. Az Egyesült Államokban, éppen a közelmúltban – 2009 nyarán – a bíróság 150 éves (!) börtönbüntetést szabott ki arra a Bernard Madoffra, akit sok tízmilliárd dollár elcsikkasztásában találtak bűnösnek. A két féle jog- és társadalom-felfogás mögött meghúzódó szemléleti különbséget aligha lehet ennél jobb példával ilusztrálni.

A kontinentális jogrendszerben élő országok – így Magyarország is – mindmáig, csak nagyon keveset tudtak átvenni ezekből az újításokból. Félő, hogy évtizedekbe fog telni, mire nálunk is megtörténnek ezek a változások.

\* \* \* \* \*

*Verseny-gazdaság és élsport – fontos hasonlóságok.* Mire a rendszerváltást követő, ötödik, szabadon választott magyar Országgyűlés mandátuma is kitélt, a közvéleményben mélyen begyökeresedett az a meggyőződés, hogy a gazdaság is, a politika is korrump, és ezért olyan változásokra van szükség, amelyek garantálják a korrupció megszűnését. Az utca emberének szavaiából, a média és a politikusok megnyilvánulásaiából ugyanez a meggyőződés árad (ami persze önerősítő módon vissza is hat a közvéleményre). Talán egy hasonlat segít annak megvilágításában, hogy miért hibás és miért naiv ez a vélekedés.

Egy tőkés piacgazdaságban a gazdasági szereplők – legyenek akár magánszemélyek, akár vállalatok – éles küzdelemben állnak egymással, és erős ösztönzők hatnak rájuk, hogy a törvényesség határait súroló vagy azt áthágó eszközöket is használjanak. A korrupció, a befolyással való üzérkedés, egyike ezeknek a tiltott eszközöknek. A dilemma nagyon hasonló ahhoz, amit az élsportból mindenki jól ismer: a doppingról van szó. A versenyzők, a mögöttük álló edzők, sportvezetők és egyesületek tudják, hogy a doppingolás tilos – mégis, alkalmanként hozzányúlnak ehhez az eszközhöz. A büntetés is hasonló ahhoz, ami a gazdaságban és a politikában történik. Aki lebukik, akit a megfelelő hatóságok – a gazdasági életben a bíróságok, a sportban az országos és nemzetközi szövetségek – vétkesnek találnak, azok cselekedetük súlyától függően rövidebb-hosszabb eltiltást kapnak. Ahogy a dopping szerves része az élsportnak, úgy szerves része a korrupció a kapitalista gazdaságnak. Lehet és kell is ellene küzdeni, de a küzdelem soha sem fog véget érni.

Nagyon figyelemre méltó az a hasonlóság is, ahogyan a magyar közvélemény a doppingvétségre, illetve a korrupcióra reagál. Az emberek jelentős része szelektíven viszonyul ezekhez az ügyekhez. Azoknak a sportolóknak vagy közéleti szereplőknek, akiket az illető egyén kedvel, azoknak inkább megbocsátja a csalást, akikkel nem szimpatizál, azoknak nem.<sup>188</sup> E tekintetben, Magyarország semmiben sem különbözik a fejlődő országoktól, ahol ez a fajta törzsi, etnikai alapú hozzáállás jól ismert oka a korrupció folyamatos újratermelődésének.

Nézzük először a Tocsik-ügyet. Két hónappal a botrány kirobbanása után a közvélemény kutatók azt mérték, hogy a felnőtt népesség 98%-a hallott az ügyről. A válaszolók közel 3-e spontán módon – tehát úgynevezett nyitott kérdésre válaszolván – ezt az ügyet nevezte meg az elmúlt néhány hét legfontosabb hazai eseményeként. Ötből négy megkérdezett úgy gondolta, hogy a botrányért felelősség terheli a kabinetet. Az ellenzéki pártok lehetséges szavazói viszont sokkal egységesebben hangoztatták a kormány felelősségét: mindazok 90%-a felelősnek tartotta a kormányt, akik „egy jövő vasárnapi választáson” valamelyik ellenzéki pártra voksoltak volna, miközben az MSZP-támogatóknak mindössze 64%-a gondolkodott így. A kormánypártok közül valamivel nagyobb súllyal tartották felelősnek a megkérdezettek az MSZP-t, de a válaszadók abszolút többsége ugyanakkora felelősséget hárított mindkét koalíciós partnerre. Az

188 Jellemző idézet 2005-ből, az athéni olimpia doppingbotrányát követő vitacikkek egyikéből: „Bármilyen jól keresenek is ma már egyes sportágak legjobbjai, az ő pénzük semmi ahhoz képest, ami az ő teljesítményük révén másoknak – edzőknek, orvosoknak, gyúróknak, vezetőknak, menedzsereknek, szervezőknek, rendezőknek stb. – jut.” Ld. Frenkl Róbert: „Dopping és szabotázs”, NSZ, 2005. máj. 24.

SZDSZ-nek az ellenzéki szavazók közül is csak kevesen tulajdonítottak nagyobb felelősséget, viszont az MSZP potenciális szavazótáborában erősek voltak az elhárító mechanizmusok: 10%-uk a koalíciós partnert hibáztatta nagyobb mértékben, 21% szerint pedig egyik kormánypártot sem terhelte felelősség.<sup>189</sup>

A doppinggal kapcsolatos közvélekedést a Gallup intézet vizsgálta, 2004 szeptemberében, nem sokkal az athéni olimpia után. Csak a megkérdezettek 30%-a értett egyet azzal, hogy a NOB megfosztotta a doppingvétséget elkövető két magyar sportolót az érmüktől. A többség, 54% szerint ez nem volt helyes. A válaszadók viszonylag nagy része nem tudott vagy nem akart véleményt nyilvánítani a kérdésben (17%). A legalacsonyabb iskolai végzettségűek (8 általános vagy kevesebb) 21%-ához képest közel kétszer annyi diplomás (40%) helyeselte a NOB retorzióit, de az utóbbi körben is többségben voltak azok, akik szerint nem volt helyes kizárni sportolóinkat a versenyről.<sup>190</sup>

189 [www.median.hu/object.a98d703b-023c-44ff-b678-d2847aa3b603.ivy](http://www.median.hu/object.a98d703b-023c-44ff-b678-d2847aa3b603.ivy)

190 [http://www.gallup.hu/Gallup/release/FR\\_AA\\_040909.htm](http://www.gallup.hu/Gallup/release/FR_AA_040909.htm)





# 10. A PRIVATIZÁCIÓ MÉRLEGE

## Tartalom

10.1 A KIINDULÓ HELYZET	195
10.2 A PRIVATIZÁCIÓ FOLYAMATA	196
10.2.1 Mi történt a 2000 vállalattal?	196
10.2.2 A vagyon- leértékelődés okai	202
10.3 PRIVATIZÁCIÓS TRANZAKCIÓK	206
10.4 A BEVÉTELEK ALAKULÁSA	212
10.5 A PRIVATIZÁCIÓS BEVÉTELEK FELHASZNÁLÁSA	223
10.6 FÜGGELÉK: A FŐBB MAKRÓMUTATÓK ALAKULÁSA	226

## Táblázatok

10.1 táblázat: Az állami vagyonkezelők kezelésében lévő vagyon, 1990–2008	198
10.2 táblázat: A külföldi befektetők érdeklődésére ható tényezők	203
10.3 táblázat: Az állami vagyonkezelők által bonyolított részvény és üzletrész értékesítések I., 1990-2007	206
10.4 táblázat: Az állami vagyonkezelők által bonyolított részvény és üzletrész értékesítések II., 1990-2007	207
10.5 táblázat: A külföldi vevők szerepe az állami vagyonkezelők által bonyolított privatizációs tranzakciókban, 1990-2007	208
10.6 táblázat: A privatizációs befektetők megoszlása ország szerint, 1990–2007	210
10.7 táblázat: A belföldi vevők szerepe az állami vagyonkezelők által bonyolított privatizációs tranzakciókban, 1990-2007	210
10.8 táblázat: Az ÁPV Rt. és jogelődjeinek bevételei I., 1990–2007	214
10.9 táblázat: Az ÁPV Rt. és jogelődjeinek bevételei II., 1990–2007	215
10.10 táblázat: Az ÁPV Rt. és jogelődjeinek bevételei III., 1990–2007	215
10.11 táblázat: A külföldieknek történő privatizációs eladások és a működő tőke beáramlás alakulása, 1988-2009	216
10.12 táblázat: A BÉT-en privatizált társaságok részvényárfolyamának alakulása, 1990–2009	220
10.13 táblázat: Az ÁPV Rt. és jogelődjeinek kiadásai, 1990–2007	224
10.14 táblázat: A gazdasági stabilitás szempontjából fontos makromutatók alakulása, 1985–2009	227

## Ábrák

10.1 ábra:	<i>Az állami vagyonkezelők társasági vagyona, 1990–2007</i>	197
10.2 ábra:	<i>Az állami vagyonkezelők kezelésében lévő működő cégek száma, 1992–2008</i>	199
10.3 ábra:	<i>A működő állami cégek vagyona, 1990–2008</i>	199
10.4 ábra:	<i>Az ÁPV Zrt. és jogelődjei kezelésében álló vagyon, 1990–2007</i>	201
10.5 ábra:	<i>Az ÁPV Zrt. és jogelődjei által értékesített társasági vagyon eladási árfolyama, 1990–2007</i>	207
10.6 ábra:	<i>A külföldiek számára lebonyolított privatizációs tranzakciók, 1990–2007</i>	209
10.7 ábra:	<i>A devizabevételek aránya az ÁPV Zrt. és jogelődjei privatizációs bevételeiben, 1990–2003</i>	209
10.8 ábra:	<i>A belföldiek számára lebonyolított privatizációs tranzakciók, 1990–2007</i>	211
10.9 ábra:	<i>Az állami vagyonkezelők privatizációs bevételei a GDP százalékában, 1990–2007</i>	217
10.10 ábra:	<i>Az állami vagyonkezelők privatizációs bevételei 2008. évi változatlan áron, 1990–2007</i>	217
10.11 ábra:	<i>Az állami vagyonkezelők privatizációs bevételei euróra átszámolva, 1990–2007</i>	218
10.12 ábra:	<i>A privatizációs deviza bevételek aránya a tőkeimportban, 1988–2009</i>	218
10.13 ábra:	<i>Az FDI statisztikán belül elszámlolt privatizációs bevételek alakulása, 1991–2005</i>	219
10.14 ábra:	<i>Az állami vagyonkezelők és a települési önkormányzatok privatizációs bevételei, 1994–2009</i>	219
10.15 ábra:	<i>A válságindex alakulása, 1985–2009</i>	226

## 10.1 A KIINDULÓ HELYZET

Az ÁPV Rt. megalakulását követően egy évvel – tehát az ÁVÜ és az ÁV Rt. számítógépes nyilvántartási rendszereinek egységesítése nyomán –, 1996 elején nyílt első ízben mód arra, hogy éves nyitó és záró mérlegek formájában visszamenőlegesen is teljes áttekintés készüljön a vállalati és társasági formában megtestesülő, privatizációra kijelölt állami vagyon értékéről<sup>1</sup>. Az ekkor újraszámolt nyilvántartások szerint a rendszerváltás hajnalán 2250 vállalat volt állami tulajdonban, amiből 1857 vállalat, illetve társaság került az ÁVÜ, majd a jogutód vagyonkezelő szervezetek portfoliójába. (A többit a települési önkormányzatok, illetve az ágazati minisztériumok kapták, vagy eleve is ott voltak.) Mint azt könyvünk elején már jeleztük (← 1.6), 1990-ben **a vállalatokban megtestesülő, privatizálható állami vagyon legfeljebb 15-20%-át tette ki a reáleszközökben megtestesülő nemzeti vagyonnak**. Ebből szükségszerűen következett, hogy a rendszerváltás csak a nemzeti vagyon viszonylag kis részét érinthette közvetlenül. A nemzeti vagyon jelentős hányada korábban is magántulajdonban volt, más része viszont 2050-ben sem lesz magántulajdonban (kincstári vagyon).

1 Az akkor nyilvánosságra került adatok részletes bemutatását és elemzését ld. Mihályi (1998a) 7. fejezet.

## 10.2 A PRIVATIZÁCIÓ FOLYAMATA

### 10.2.1 Mi történt a 2000 vállalattal?

A 10.1 ábra a privatizációs folyamat végeredményét mutatja egy jól ismert, sokszor használt prezentációs formában. Ezt a fa-struktúrát az ÁVÜ vezette be – még az 1990-es évek elején. Ettől kezdve az állami vagyonkezelő szervezetek minden évben többször is publikálták a fa-struktúra aktualizált változatát.

Mi történt két évtized alatt? Mit csináltak a vagyonkezelő szervezetek? Számba véve a fa-struktúra privatizációs ágát, az adatok tanúsága szerint 1763 egykori szocialista vállalatot sikerült gazdasági társasággá (rt., kft.) alakítani – vagy közvetlenül (1288), vagy pedig úgy, hogy különféle vagyonelemekből, alapítással új cég(ek) jött(ek) létre (475). A tönkrement vállalkozások számra 763 – ezek nagyobbik része (452) még az átalakulás előtt, vállalati formában került végelszámolásra, felszámolásra. Az összes eladott – 100%-ban privatizált – társaság száma 2007 végén meghaladta az 1300-at.

A 10.1 táblázat, illetve az ennek alapján készült 10.2 és 10.3 ábra évenként bontásban mutatja a privatizációs folyamatot. Egyfelől jól látható, hogy milyen gyors ütemben zajlott le a vállalatok társasággá alakítása: 1995 végén – a szocializmusból örökölt formában – már csak 9 működő vállalat volt az ÁVÜ, illetve az ÁV Rt. portfóliójában, amelyeket valamilyen különleges nehézség miatt korábban nem lehetett átalakítani. A társasági formában megtestesülő vagyon privatizációja 1997 végére lényegében befejeződött (10.3 ábra). Ha úgy tekintjük, hogy már 1988–90 között is születtek a későbbi privatizáció szempontjából visszafordíthatatlannak bizonyult, jelentős döntések (pl. a *Medicor*, a *Tungsram*, az *Állami Biztosító*, a *Videoton* esetében), akkor azt mondhatjuk, hogy **kereken 10 esztendő telt igénybe ez a magyar történelemben páratlan intenzitású, rendszer-átalakító folyamat.**

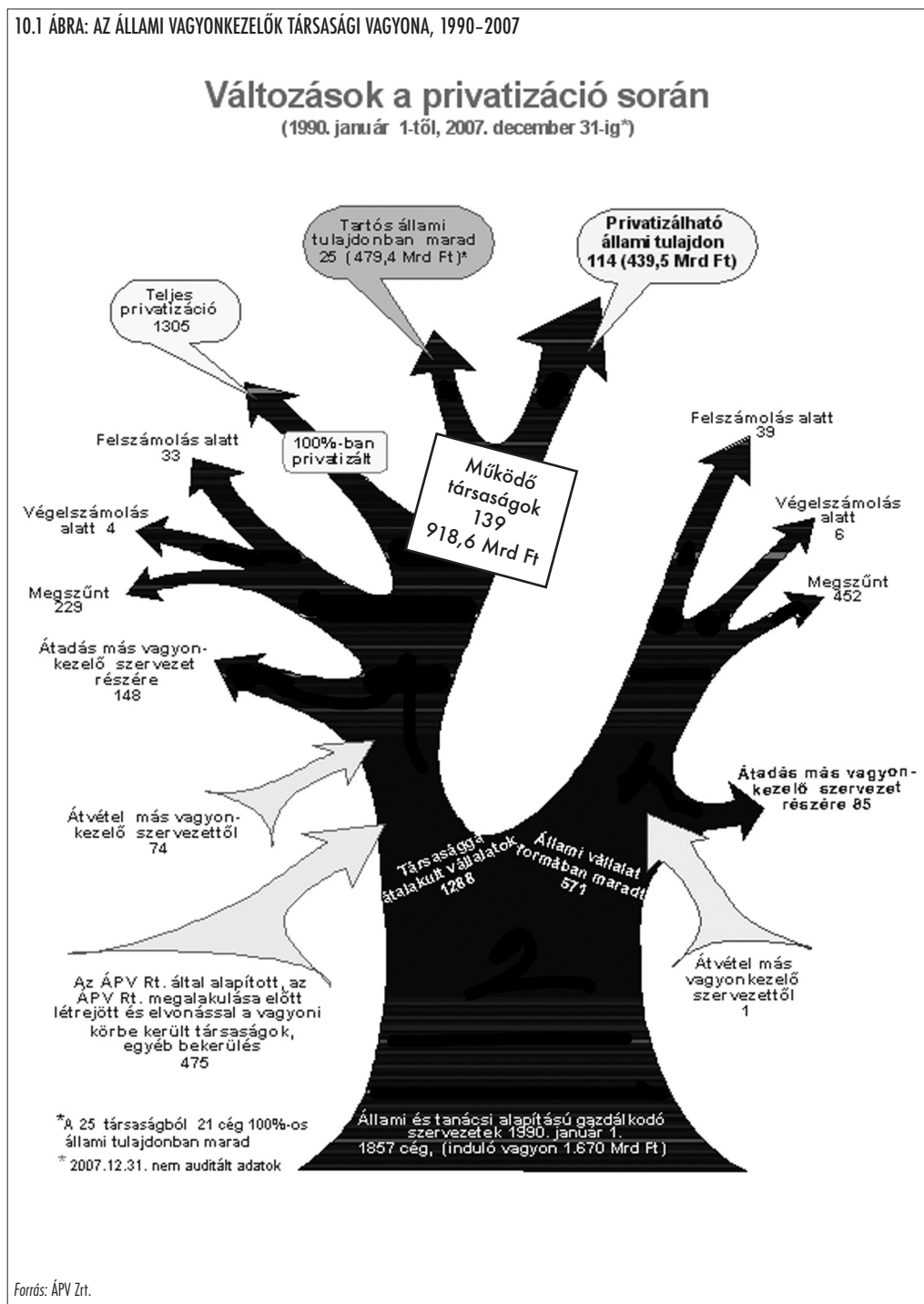
1997–2008 között a privatizációs szervezet portfóliójában lévő társasági vagyon darabszámra már csak lassan csökkent, könyvszerinti értékét tekintve viszont hullámzó volt. Ez részben a szétválások és egyesülések, illetve a különféle állami vagyonkezelők közötti ide-oda csoportosítások (nettó) eredményeképpen alakult így, de változott a cégek értéke aszerint is, hogy mikor milyen értékelési-nyilvántartási elveket alkalmaztak. 2008-ban azonban megint új helyzet állt elő, mert az MNV Zrt.-hez került kb. 200 olyan gazdasági társaság – kft.-k, rt.-k és közhasznú társaságok –, amelyeket az idők folyamán a különféle költségvetési szervek (pl. minisztériumok) alapítottak, de korábban – bármilyen hihetetlenül is hangzik – senki sem vette őket számba.

Az ÁPV Rt. ún. hozzárendelt vagyona 2007 végén – még mielőtt megtörtént volna az összevonás a NFA-val, illetve a KVI-vel – 692 Mrd Ft volt. A hozzárendelt vagyon a működő, a felszámolás, illetve a végelszámolás alatt álló vállalatokat, társaságokat egyaránt tartalmazta. E vagyon nyilvántartása **könyv szerinti** (saját tőke) érteken történt. Privatizálás esetén a cég értéke egyedi vagyonértékeléssel került aktualizálásra. A végelszámolás alatt lévő cégek értékelése és nyilvántartása az utolsó kontrolling mérleg szerinti vagyonérték 50%-án, míg a felszámolás alatt álló vállalatok esetén 0 érteken történt.<sup>2</sup>

Mint a 10.1 táblázatból is látható, az ÁPV Zrt. záróvagyon, ha csak a **működő** cégek értékét vesszük számításba, lényegesen nagyobb volt, mint a már említett 692 Mrd Ft-os összeg. (ld. a táblázat [10] oszlopának utolsó előtti elemét: 917 Mrd Ft). Ez – mint arra rövidesen visz-

2 Azon vállalatoknál, ahol a végelszámolási zárómérleg már összeállításra került, a teljes érték került figyelembe vételre.

10.1 ÁBRA: AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK TÁRSASÁGI VAGYONA, 1990-2007



10.1 TÁBLÁZAT: AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK KEZELÉSÉBEN LÉVŐ VAGYON, 1990–2008

Dec. 31.-én*	Társaságok		Vállalatok		Társaságok és vállalatok		Vagyon érték					
	Összes	Működő	Összes	Működő	Összes	Működő cégek száma	Eszköz és ingatlan vagyon	Egyéb vagyon elemek	Követelések/kötelezettségek egyenleg	Működő cégek vagyona	Kezelésben lévő nettó vagyon**	Nettó vagyon
	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]	[10]	[11]	[12]
	Db						Mrd Ft (saját tőke)					M. Euró
1990	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1857	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1670	1670	2013
1991	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1700	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1570	1614	1595
1992	667	659	948	770	1615	1 429	4	79	3	1469	1558	1537
1993	933	906	517	150	1450	1 056	8	175	-36	1427	1619	1440
1994	885	816	447	19	1332	835	8	15	-344	1570	1391	1025
1995	779	656	420	9	1199	665	40	247	-191	1162	1398	782
1996	644	494	401	4	1045	498	36	56	-152	995	1071	523
1997	448	286	331	3	779	289	24	85	-46	634	842	375
1998	381	216	305	2	686	218	20	174	-120	654	730	285
1999	320	203	189	3	509	206	25	166	-209	770	754	296
2000	276	172	155	3	431	175	22	147	-166	835	839	317
2001	240	159	135	3	375	162	37	81	-87	676	708	287
2002	236	167	116	2	352	169	42	20	-91	717	688	292
2003	217	158	96	1	313	159	26	44	-108	850	812	310
2004	193	138	81	0	274	138	26	79	-231	838	713	290
2005	178	129	67	0	245	129	17	133	-240	850	761	301
2006	163	120	57	0	220	120	1	108	-257	980	803	318
2007	176	139	44	0	220	139	1	1	-229	917	692	273
2008	360	307	45	0	405	307	1	0.5	-230	1233	1005	380

Megjegyzések: Az ÁPV Zrt., mint gazdasági társaság nyilvántartásait éves alapon tárolta (a mérlegbeszámolóhoz kapcsolódva). Olyan adatbázis, amelyből a bevételek és kiadások kellő részletzettséggel, idősor szerűen előhívhatóak lennének soha sem létezett. Az időről-időre megjelent publikációkban és reklámanyagokban általában a kommunikációs részleg dolgozói által „kézzel” összeállított adatok szerepeltek, ad hoc elvek szerinti csoportosításban.

A táblázat az ún. hozzárendelt (vagy újabb elnevezéssel: rábizott) vagyon adatait tartalmazza, vagyis nem szerepel benne a vagyonkezelő szervezetek saját vagyona (pl. épületek, személygépkocsik, iroda-felszerelések). Az 1990–2007 közötti adatok az ÁVÜ, az ÁV Rt., illetve az ÁPV Zrt. adatait, a 2008. évi adat az MNV Zrt. adatait tartalmazzák. A 2007. évi adat a szeptember 25-i, a 2008. évi adat a február 29-i állapotot tükrözi.

\* 1990, 1991 és 2008. évi adatok részben becslőt, nem auditált értékek.

\*\* Társaságok + vállalatok + eszköz és ingatlanvagyon + tartozás/követelés egyenleg + egyéb vagyon elemek.

Forrás: Horváth és szerzőtársai (2008) 273. o., MNV (2008).

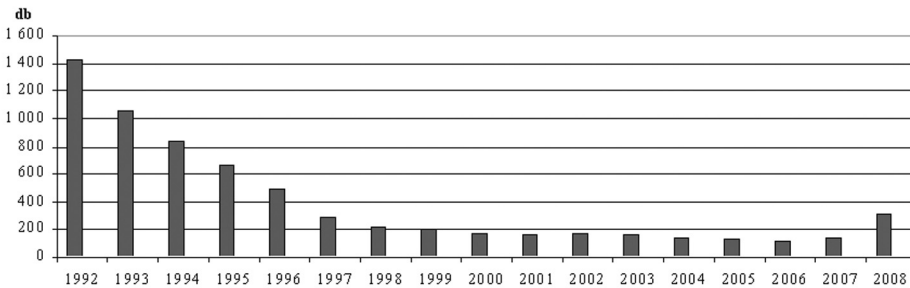
szatérünk – azért állhatott elő, mert az ÁPV Zrt.-t jelentős, 200 Mrd Ft-ot is meghaladó kötelezettségek terhelték ([9] oszlop). Az MNV Zrt. társasági formában megtestesülő nyitó vagyona 2008. február 29-én 1 233 Mrd Ft-os értéken volt nyilvántartva.

Az állami vagyonkezelőkhöz rendelt **termőföld** a kezdetekben 0 Ft-tal szerepelt a vagyon-kimutatásokban. Első ízben 1998-ban került értékkel a mérlegekbe a termőföld, a könyvvizsgálóval kidolgozott értékelés szerint. Az ÁPV Rt.-hez éveken át 417 936 ha termőföld tartozott, amelyet 68,8 Mrd Ft számított értéken tartottak nyilván.<sup>3</sup> A Nemzeti Földalap megalaku-

3 A termőföld hektárja, átlagosan 9000 Ft/aranykorona értéken volt számításba véve.

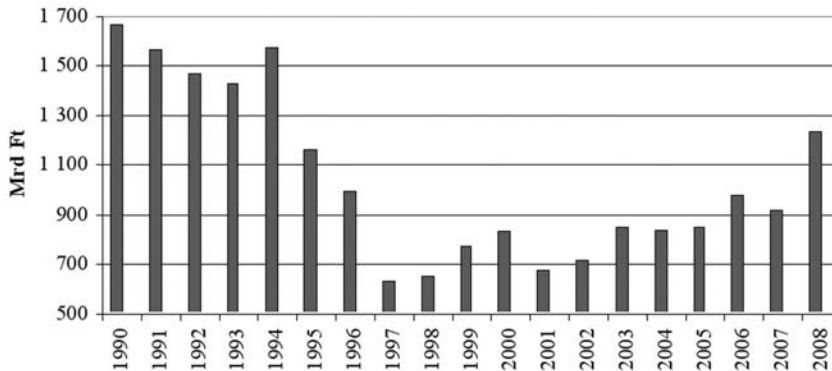
lásával a termőföldeket az ÁPV Rt. 2002-ben átadta az NFA-nak. 2007. év végén (még az MNV Zrt. megalakulása előtt) már csak 468 MFt értékű földterület volt az ÁPV Rt. rendelt vagyonában, ezek azonban jobbára nem termőföldek, hanem védett, illetve védelemre tervezett területeket foglaltak magukban. Ez az adat a [7] oszlop adataiban foglaltatik benne.

10.2 ÁBRA: AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK KEZELÉSÉBEN LÉVŐ MŰKÖDŐ CÉGEK SZÁMA, 1992-2008



Forrás: 10. 1 táblázat

10.3. ÁBRA: A MŰKÖDŐ ÁLLAMI CÉGEK VAGYONA, 1990-2008



Forrás: 10. 1 táblázat

### KÖVETELÉSEK NYILVÁNTARTÁSA

Követeléseit az ÁPV Zrt. bruttó és nettó értéken tartotta nyilván. A bruttó követelések nettó követeléssé való ártértelelésének fő szempontja a partner fizetési képességének minősítése volt. Ehhez az értékeléshez kapcsolódóan végezték el a követelések számlánkénti, lejárat szerinti csoportosítását, kategóriákba sorolását. Az egyéb nem számlázott követeléseknél, mint a peres eljárások, kezességvállalás stb., a vagyonkezelő egyedi elbírálás alapján értékelte át a követeléseit. Az ÁPV Rt. vagyonmérlegében a nettó követeléseket szerepeltette. A nem számlázott követelések esetében az értékelés irányelvei az alábbiak voltak:

- végelszámolás alatt álló társaságok esetében 100% (feltételezve, hogy a vagyon fedezetet biztosít a kötelezettségekre);
- felszámolás alatt állók esetében, ha nincs a felszámolótól információ „0%”, egyébként a felszámoló által közölték szerinti érték;
- az állami tulajdonú társaságokkal szembeni követeléseket (ellenkező határozat hiányában) 100%-on értékelték az ÁPV Rt..

## KÖTELEZETTSÉGEK NYILVÁNTARTÁSA

Az ÁPV Zrt. kötelezettségeit két fő csoportba sorolta:

- mérlegben szereplő kötelezettségek (normatív),
- mérlegben kívüli kötelezettségek („függő”).

A normatív körbe sorolt kötelezettségek esetében ismert volt a kötelezettség tartalma, jogosultja, a kötelezettség esedékessége és összege. A várható kötelezettségek körébe kellett sorolni a normatív kötelezettségeket meghatározó ismérvekkel nem rendelkező kötelezettségeket. Ezek olyan múltbeli, illetve folyamatban lévő ügyletekből, szerződésekből származó, várhatóan felmerülő fizetési kötelezettségek voltak, amelyeknek az összege vagy esedékességének időpontja még bizonytalan volt, ezért mérlegtételként nem voltak szerepeltethetőek.

A várható, mérlegben kívüli kötelezettségek a következők voltak:

- Függő kötelezettségek körébe kellett sorolni az olyan múltbeli, illetve folyamatban lévő ügyletekből, szerződésekből származó, várhatóan felmerülő fizetési kötelezettségeket, amelyeknek az összege vagy az esedékességének időpontja még bizonytalan volt, ezért mérlegtételként nem voltak szerepeltethetőek. Ezeket a vagyongazdálkodó gyakran vitatta, de egyúttal nyilván is tartotta, mert bírósági döntések nyomán normatívvá válhattak, mint ahogy arra már többször is volt példa.
- A biztos jövőbeni kötelezettségek, olyan visszavonhatatlan kötelezettségek voltak, amelyek a mérleg fordulónapján már fennálltak, de a szerződések teljesítése még nem történt meg (pl. határidős ügyletekből következő fizetési kötelezettség stb.).

A kötelezettség aktuális nagysága, a törvény szerinti mérték és az adott időszakig megtörtént rendezések különbsége. A mérlegben a kötelezettségek alapértékén felül – a kötelezettség típusától függően – annak megnyílásától a fordulónapig számított évi 20%-os mértékű kamata is beszámításra került. Az ÁPV Zrt. kötelezettségei túlnyomó részben a privatizációs tranzakciók következményei voltak. Ezeket a vagyongazdálkodó törvények, kormányhatározatok, szerződésben vállalt kötelezettségek, bírósági döntések stb. alapján kellett teljesítenie.

A normatív kötelezettségek fontosabb fajtái az alábbiak voltak:

- gázközművekkel kapcsolatos önkormányzati kötelezettség,
- önkormányzati járandóságok belterületi földek után (1989. évi XIII. tv. és az 1992. évi LIV. törvény alapján),
- alapítói jog alapján járó önkormányzati járandóság,
- Privatizációs Ellenérték Hányad (PEH) fizetési kötelezettség,
- villamosenergia-ipari dolgozók járandósága,
- szállítók, vevői előlegek,
- bánatpénz,
- egyéb, egyedi kötelezettségek.

A függő kötelezettségek fontosabb fajtái az alábbiak voltak:

- garanciák, kezességek, privatizációs szerződések alapján,
- konszern felelősség,
- jogszavatosság alapján fennálló kötelezettségek,
- kereskedelmi szavatosság alapján fennálló kötelezettségek,
- környezetvédelmi garanciák,
- vagyongazdálkodásához kapcsolódó garancia,
- az elvont vagyont utáni kezesség,
- az ún. „reverzális levelek” alapján fellépő kötelezettség,
- egyéb kötelezettségek.

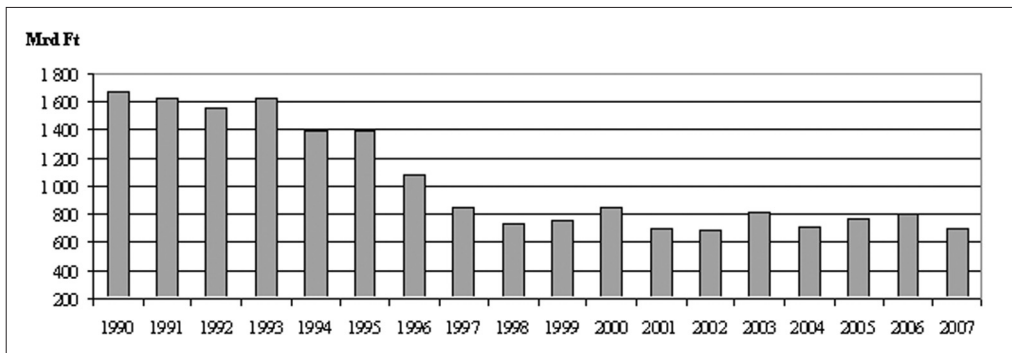
Ha a kissé nehezen emészthető, számviteli fejtegetések után elemző pillantást vetünk a 10.1 táblázat utolsó oszlopaira ([8] - [9]), akkor össze-vissza hullámzó idősorok képe ötlük szemünkbe. Nehéz elgondolni, hogy egy normálisan működő gazdasági vállalkozás esetében az



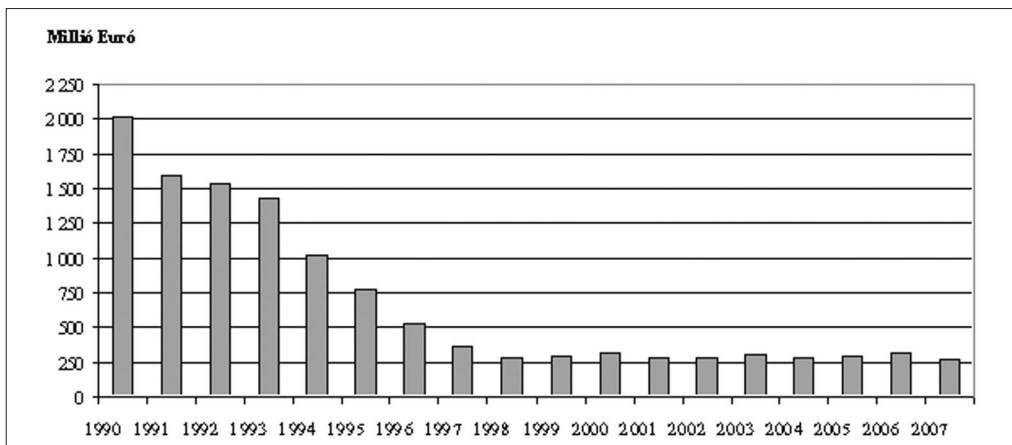
„egyéb vagyoni elemek” vagy a „nettó kötelezettségek” kategóriájában egyik évről a másikra 100 Mrd Ft-os ugrások, illetve zuhanások történnek. Csakhogy, az állami vagyonkezelő szervezetek ebből a szempontból is különleges cégek voltak. Miután egy 100%-ban állami tulajdonú, gyakorlatilag a Pénzügyminisztérium irányítása alatt álló, kvázi-költségvetési szervezetről volt szó, valójában az történt, hogy az államháztartás mérlegeit és statisztikáit készítő tisztviselők az állami vagyonkezelő szervezete(ke)t afféle „fekete doboz”-ként vagy titkos kasszaként (*caisse noire*) használták. Bármikor megtörténhetett, hogy az egyes minisztériumok vagy az államháztartás más szervezeteinek (pl. MFB) pluszait és mínuszait rövid távú, napi politikai igények szerint ide csoportosították át.<sup>4</sup>

10.4 ábra: Az ÁPV Zrt. és jogelődei kezelésében álló vagyon, 1990–2007

a) Forintban kifejezve



b) Euróban kifejezve



Forrás: 10.1 táblázat

4 Ezen a ponton érdemes újra felidézni a filozófus Lukács (1976) korábban már idézett (←1.1.1) általános jellemzését a szocialista tervgazdálkodás belső logikájáról. „Ha elismerjük is az így kitűzött feladatok történelmi szükségzerűségét, mégis meg kell állapítanunk, hogy ezekből a kezdeményezésekből bürokratikus voluntarizmus és szubjektívizmus, dogmatikus praktícizmus jött létre, amely újból és újból különböző napi tartalmakat merevített dogmákká.” Id. mű II. kötet 319. o.

### 10.2.2 A vagyon-leértékelődés okai

Már az 1990-es évek legelején is felismerhető volt az a tendencia, hogy a privatizálható vagyon súlyos értékcsökkenésen megy keresztül, pusztán annak következtében, hogy a forint árfolyama relatíve gyengült a dollárhoz, illetve a későbbiekben fontossá vált európai uniós valutához, az euróhoz képest. A fenti két ábra összehasonlításából (10.4 ábra a) és b) rész) jól kivehető, hogy euróban számolva mennyivel gyorsabban csökkent a vagyon nettó értéke, mint amit a forint-alapú elszámolások jeleztek.

A 90-es évek első felében alapjában véve **nem vagyonvesztés, hanem vagyonleértékelődés** történt. Szemben a naiv, mindenütt összeesküvést sejtő, populista elképzelésekkel (← Bevezetés), nincs egyetlen végső ok, amely ezt a relatív értékvesztést önmagában indokolná. Legalább 10 egymással összefüggő, de mégis jól elkülöníthető állítást kell fontossági sorrendbe állítanunk.<sup>5</sup>

1. Az 1990. évi vállalati vagyon jelentős részben olyan termelő egységekből állt össze, amelyek a rendszerváltás nyomán egyidejűleg veszítették el export piacukat, honvédelmi jelentőségüket és politikai védettségüket (pl. kohászat, nehézszerkezetgyártás, bauxit-timföld-alumínium vertikum, hadiipar, élelmiszeripar). Ezek a cégek termelő vállalatként eladhatatlannak bizonyultak, legfeljebb az épületek és a telek értéke tűnhetett vonzóknak egy-egy befektető számára. Így ezek cégek vagy közvetlenül alakultak át ingatlankezelő vállalkozássá (pl. az 1952-ben lokátor gyártásra alapított *Finommechanikai Vállalat* (FMV) budapesti központja<sup>6</sup>), vagy pedig az történt, hogy ingatlanaik telekárón, eszközeik – majdhogynem – ócskavas áron értékesültek.
2. Az előre elgondoltnál lényegesen költségesebbnek és időigényesebbnek bizonyult az ellátási felelősségre és regionális monopolhelyzetekre épülő vállalati struktúra szétbontása. Az *ad hoc* módszerekkel, művi úton létrehozott új termelő egységek – noha volt piacuk és ezért a termelésük nem esett vissza drámai mértékben – éveken át küzdöttek a maguk műszaki-kereskedelmi-pénzügyi identitásának és önállóságának megteremtésével. Azok a társaságok, amelyeket az állami vagyonkezelő szervezetek ilyen állapotban voltak kénytelenek privatizálni, az áralkuban leértékelődtek.
3. A mából visszatekintve jól látható, hogy 1989/91 táján Magyarország nem használta ki teljes mértékben azt a versenyelőnyt, amivel a térség más országaihoz képest akkor rendelkezett (10.2 táblázat). Gépipari cégeinket, a bankokat, a szálloda láncokat akkor lényegesen magasabb áron értékesíthettük volna, hiszen akkor még nem következett be a keleti piacok összeomlása, még alacsony ütemű volt az infláció stb. 1991–94 között az állami gazdaságszervező apparátusok eróziója miatt viszont, akkor már nem volt értelme lassítani a privatizációt, annak ellenére sem, hogy a hazai termelés

5 Ezek egy részére már Matolcsy (1991) is felfigyelt.

6 Az egykor nagynevű FMV 1980-as évek közepén érte el teljesítőképességének csúcspontját, amikor összesen 4500 főt foglalkoztatott és a budapesti központon kívül, gyárakat üzemeltetett Törökszentmiklóson, Esztergomban és Kaposváron. Az 1990-es évek elején a Varsói Szerződés megszűnése és a Szovjetunió feloszlása szinte teljes mértékben megszüntette a cég értékesítési lehetőségeit. Ezután vidéki gyárai leváltak a központról, majd a budapesti telephely nagyobb hányada 1995. május 25-én privatizálásra került. A törökszentmiklósi gyár, amely később a Radar Rt. nevet viselte, csak 2009 tavaszán került meghirdetésre. VG, 2009. ápr. 7.

drámai visszaesése, a kelet-európai térség általános válsága és a délszláv háború együttesen nagymértékben elbizonytalanította a külföldi befektetőket. Mi több, a kapcsolat akkor tájt éppen fordított volt: azért kellett volna minden erővel gyorsítani a privatizációt, hogy az ország nemzetközi hitelképességét, presztízst legalább egy területen hitelesen lehessen védelmezni.

## 10.2 TÁBLÁZAT: A KÜLFÖLDI BEFETETŐK ÉRDEKLŐDÉSÉRE HATÓ TÉNYEZŐK A 90-ES ÉVEK ELEJÉN

Pozitív tényezők	Negatív tényezők
Magyarország kedvező nemzetközi megítélése (NATO és EU csatlakozás, IMF-megállapodások)	Országkockázat (politikai stabilitás, árfolyampolitika, növekedési ütem, infláció)
Piaci lehetőségek (államilag garantált monopolhelyzet, bejártott export piacok - pl. távközlés, gyógyszeripar)	Elvesztett KGST-piacok (romló kapacitás-kihasználtság, csökkenő profitok)
Európai stratégiai pozíciók értékesítése az EU-piacok várható liberalizálása előtt (pl. energiaszektor, távközlés, bankszektor)	Áttekinthetetlen és gyakran változó törvényi és hatósági szabályozás (energia-árak, földtulajdon)
Ár-maximalizáló eladási technikák alkalmazása (több fordulás pályázat, licitálás)	A potenciális vevőkör szűkítése (zártkörű versenyztetés, külföldi befektetők kizárása, politikai indíttatású beavatkozások)
Kiépített infrastruktúra, „élhető” környezet (elsősorban Budapesten és a Dunántúlon)	Rendezetlen jogi és pénzügyi viszonyok az eladásra kerülő társaságnál (perек, kintlévőségek, ellentétes érdekű kisebbségi tulajdonosok)

4. Az energetikai cégek eladása 1992–96 között – tisztán üzleti szempontból nézve – korai volt, ha tekintetbe vesszük, hogy e társaságok előbb kerültek meghirdetésre, minthogy leépült volna az állami árkontroll. A hatósági árszabályozás fennmaradása ugyanis rontotta az eladásra kerülő cégek profit-kilátásait, s ez természetesen megint csak árcsökkentő tényezőként hatott. Az energia ágazat voltaképpen a 22-es csapdájába került. Az árak felszabadítását, az állami reguláció kialakítását a privatizáció kényszerítette ki. Ha nem lett volna lépéskényszerben a kormányzat, akkor a piac felszabadító lépések tovább halasztódtak volna. Ugyanez volt a helyzet a mezőgazdaságban. A működő társaságok (állami gazdaságok, élelmiszeripar) piaci értékét napjainkig csökkenti az a tény, hogy a földtulajdonlást, s emiatt a földkoncentráció szükségyszerű folyamatát 1994 óta törvények korlátozzák, s emiatt az egész ágazat banki finanszírozása megoldatlan.<sup>7</sup>

5. A magyar privatizációt kezdetektől fogva a vállalati menedzsment és az állami vagyongazdálkodó szervezetek közötti érdekellentét jellemezte. Egyik sem bízott a másikban, s alkalom adtán mindkettő a kormányzat és a politika legfelső köreinek támogatását kereste a másik fél sarokba szorításához. Ilyen körülmények között természetes, hogy

- a privatizáció húzódtott-halasztódtott;
- a szakmai befektetőkkel szemben előtérbe kerültek a pénzügyi befektetők;
- a részvényvásárlással szemben előtérbe került a tőkeemelés és a decentralizált privatizáció, mint a veszteség finanszírozás és a vagyonfelélés legkönnyebben megvalósítható módja;
- a menedzsment igyekezett szűkíteni a potenciális vevők körét, mert szerette volna maga kiválasztani a jövőbeli tulajdonost;

<sup>7</sup> Az 1994-ben megalkotott – és lényegében máig hatályos – földtörvény korlátozta a külföldiek földvásárlási jogát, és 300 hektárban szabta meg a belföldi magánszemélyek földtulajdonlási maximumát. Gazdasági társaságok egyáltalán nem szerezhettek tulajdonjogot termőföldre.

- az állami vagyonkezelők újra-meg-újra lecserélték a vállalatokat irányító felső vezetőket (vezérigazgató, elnök, IG, FB). Ez szükségszerűen vezetői válsághoz vezetett, ami tovább csökkenti a cégek értékét.
6. Az értékesítések többségénél – részben a politika, részben a nagyvállalati menedzsment nyomására – az állami vagyonkezelőnek nem volt módja arra, hogy a részvények 100%-át piacra dobja. Kellett a részvény más célokra (pl. kárpótlás, ingyenes vagyonátadás, dolgozói tulajdon) Viszont a menedzsment-kontrollt jelentő 51% értékesítése után a fennmaradó 49%-nyi részvény – a tőzsdei cégek kivételével – gyakorlatilag nem képviselt üzleti értéket, s ezek értékesítéséből szinte nem is származott állami bevétel.
  7. A kis- és középvállalatok privatizációjakor az állami vagyonkezelőkre politikai nyomás nehezedett annak érdekében, hogy árkedvezményel támogassák a magyar vállalkozók tulajdonhoz jutását. Nem vitatva ennek a szempontnak a jogosultságát, meg kell állapítanunk, hogy sok tízmilliárd forint bevételtől estek el emiatt az állami vagyonkezelők.
  8. Szakmai, politikai és személyi összefonódások miatt – de persze egy sor józan megfontolás miatt is – az állami vagyonkezelő szervezetek csak kivételképpen törekedtek arra, hogy a legnagyobb árbevétellel kecsegtető privatizációs technikát válasszák. Így történhetett meg, hogy sok esetben a tőzsdei értékesítés került előtérbe akkor is, amikor tudni lehetett, hogy egy szakmai befektető talán kétszer-háromszor annyit fizetne. A tőkepiac fejlesztése ugyanis önmagában is fontos érdek volt. Márpedig a tőzsde működéséhez arra van szükség, hogy ott értékes, megbízható cégek papírjai forogjanak. Hasonló okok magyarázzák, hogy az ÁV Rt. és az ÁPV Rt. csak egészen kivételes esetekben használta azokat az aukciós technikákat, amelyeket az ÁVÜ 1990–93 között sikeresen alkalmazott az árbevétel maximalizálása érdekében.
  9. Az értékvesztés legáltalánosabb érvényű magyarázata az, amire a 10.4 ábra kapcsán már utaltunk. Tehát az, hogy az időben éveken át tartó eladási folyamatban a vagyonkezelők nem voltak képesek a forint árák emelésével kompenzálni a forint árfolyamának folyamatos devalválódását. Hogy ez így történt, annak részben az a magyarázata, hogy 1990-től kezdve az állami vagyonkezelők saját tevékenységüket a jegyzett tőkéhez viszonyított, forintban számolt árfolyamok alakulásával mérték. A döntéshozók szeme előtt csak az lebegett, hogy hány forintot kapnak egy – mondjuk – 10 000 Ft-os részvényért, s viszonylag kevés figyelmet szenteltek annak, hogy a forintban számolt 150%-os árfolyam mást jelentett 1990-ben, mint 1997-ben. Noha erre vonatkozóan írásban lefektetett irányelvek soha sem léteztek, a gyakorlatban elfogadottá vált, hogy – eltekintve a tőzsdei értékesítéstől – főszabályként már a 100%-os vagy azt némileg meghaladó árfolyam is jó eredménynek tekintendő.
  10. Végezetül – szigorú értelemben vett bizonyítás nélkül, mintegy hipotézisként – érdemes megfogalmazni egy általánosabb megállapítást. Sok jel utal arra, hogy a rendszerváltás eredményeképpen a magyar gazdaság minden területén megváltozott a

holt tőke és az élőmunka egymáshoz viszonyított áráránya. A tőke értéke lefelé, a munka – különösen a kvalifikált – munka értéke pedig felfelé mozgott. Különösen nagy mértékű és jól dokumentálható az épületvagyon és az attól elválaszthatatlan föld ár, tulajdonosi megoszlástól független, máig tartó értékvesztése. Úgy tűnik, hogy az élőmunkához képest olcsóbb lett az importból beszerezhető korszerű technika is.<sup>8</sup> S minthogy eközben a termelés szintje a visszaesést követően 1999-ig nem haladta meg az 1989. évi GDP szintet, feltételezhetjük, hogy éppen az állóeszközök árcsökkenése volt az akkor beinduló tőkeakkumuláció egyik hajtóereje.

<sup>8</sup> Láttuk, hogy a lakásvagyon értéke 1990-ben jóval meghaladta a privatizációra váró vállalati vagyon értékét (←1.4.1). Az MNB számításai szerint – az infláció kiszűrése után – a lakosság tulajdonában lévő lakásállomány értéke 1990 és 1997 között – négyzetméter áron számolva – 40%-ra (!) csökkent. (Zsoldos 1997). Saját számításaim szerint 1989 és 1996 között kimutatható az „árolló” a munkabérek és az import gépek között is. Az előbbi emelkedésének indexe 368, míg az utóbbinak 287. KSH, Statisztikai évkönyv 1992, 62. o., 1995. 75. , 309. o.

## 10.3 PRIVATIZÁCIÓS TRANZAKCIÓK

Mint az már a korábbi, az állam által birtokolt társasági vagyon csökkenését mutató adatokból is jól látható volt, a privatizációs tranzakciók száma 1990–93 között erőteljesen nőtt, onnantól kezdve 1997-ig már csökkent, de még elég magasan maradt. 2000 után már egy-egy évben nagyon kevés tranzakció történt, az éves átlag nem érte el a 20-at sem! Figyelemre méltó ugyanakkor, hogy a privatizációs tranzakciók készpénzhányada – egyetlen évet, a 2002-öt kivéve – mindvégig igen magas volt, a 18 év átlagát tekintve pedig közel járt a 90%-hoz! Ez nemzetközi összehasonlításban is igen magas arány.

A privatizációs folyamat előrehaladtával lankadt a közvélemény figyelme, és ezért csak kevesen figyeltek arra, hogy miként alakultak a privatizáció belső arányai. Utólag már jól látszik, hogy a bevétel 90%-át a gazdasági társaságok (rt. + kft.) részvényeinek, illetve üzletrészeinek értékesítése hozta, a maradék 10% nagyobb részben az ingatlanok, lényegesen kisebb részben az ún. előprivatizációs értékesítésből (üzletek, éttermek, benzinkutak stb.) jött össze.

**A működő társaságok privatizációjánál a vagyon közel fele (44%) a lehető legtranszparensabb módon, tőzsdei értékesítéssel került magántulajdonosokhoz.** Ennek a ténynek a jelentőségét nem lehet eléggé hangsúlyozni. Azok a kedvezményes technikák, amelyek a 90-es évek első felében oly sok vitát generáltak – kárpótlási jegycserék, az MRP stb. – ha a folyamat egészét nézzük, végeredményben csak marginális szerepet játszottak. Ugyanakkor viszont a transzparenciának ára is volt: a pénzügyi befektetők mindig lényegesen kevesebbet fizettek, mint a szakmai befektetők (← 6.1.2).

10.3 TÁBLÁZAT: AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK ÁLTAL BONYOLÍTOTT RÉSZVÉNY ÉS ÜZLETRÉSZ ÉRTÉKESÍTÉSEK I., 1990–2007

Privatizációs technika	Tranzakciók száma		Tranzakciók szerződéses értéke		Átlagos nagyság Millió Ft
	db	%	Mrd Ft	%	
Tőkepiaci értékesítés (nyilvános, zártkörű, aukció)	110	4.2	953.0	43.9	8663
Pályázat (nyílt, zártkörű és meghívásos)	1042	39.4	721.0	33.2	692
Egyéb (privatizációs lízing, elővásárlási jog, részvénycsere, kisebbségi tulajdonos részére, stb.)	332 882	12.5	292.8	13.5	
Értékesítés dolgozók részére (MRP stb.)*	964	36.4	114.7	5.3	119
Kárpótlási jegy csere	82	3.1	76.6	3.5	934
Egyszerűsített privatizáció	88	3.3	6.1	0.3	69
Vezetői kivásárlás (MBO)	28	1.1	5.1	0.2	183
Összesen	2646	100.0	2169.2	100.0	-

Megjegyzés: \*Munkavállalói kedvezménnyel együtt

Forrás: MNV Zrt.

Viszonylag stabil képet mutat az értékesítési árfolyam is, vagyis a szerződéses érték és a névérték (vagy könyvszerinti érték) hányadosa. Az időszak átlagában ez 200% fölött volt (10.5 ábra).

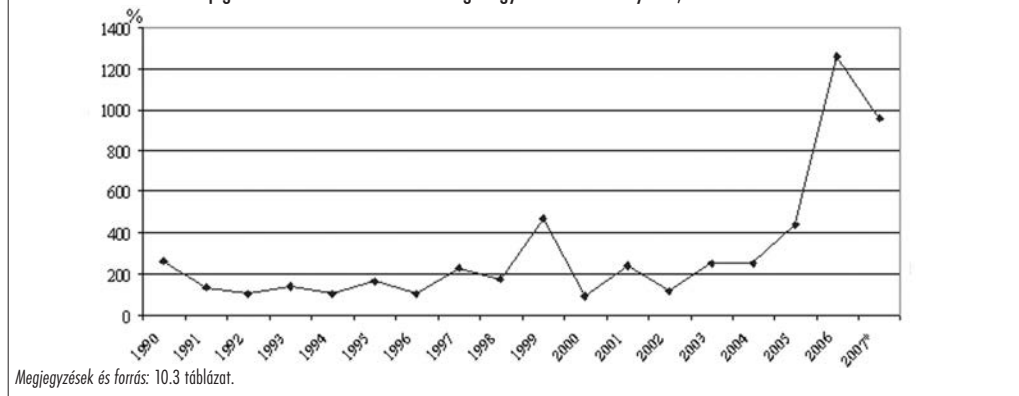
10.4 TÁBLÁZAT: AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK ÁLTAL BONYOLÍTOTT RÉSZVÉNY ÉS ÜZLETRÉSZ ÉRTÉKESÍTÉSEK II., 1990–2007

	Tranzakciók száma	Értékesítésre került társaságok (üzletrészek, részvények száma)	Sikeres pályázat (Tender)	100%-ban értékesített társaságok száma	Szerződéses érték	Értékesítés névértéke	Árfolyam %	Készpénz Mrd Ft	Készpénz hányad %
	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]=[6]/[5]	[8]	[9]=[8]/[5]
1990	12	10	9	0	2.9	1.1	263	2.9	99.7
1991	89	66	49	31	40.0	29.3	137	36.9	92.3
1992	242	178	167	103	56.2	53.9	104	47.5	84.5
1993	605	440	459	312	161.1	113.9	142	133.6	82.9
1994	503	336	412	198	78.5	75.3	104	46.4	59.1
1995	303	199	195	108	591.1	359.3	165	443.3	75.0
1996	217	188	61	134	104.9	98.7	106	81.6	77.8
1997	315	219	78	152	380.5	164.8	231	362.5	95.3
1998	78	57	14	43	76.7	43.2	178	70.0	91.3
1999	33	23	4	14	96.2	20.3	474	95.5	99.7
2000	45	37		37	16.4	17.2	95	16.0	97.8
2001	18	16		12	34.3	14.0	244	30.2	88.2
2002	7	7		5	4.4	3.7	119	0.3	6.8
2003	18	14		11	22.1	8.7	254	20.1	91.0
2004	31	22		14	114.4	45.5	252	99.7	87.2
2005	17	12		9	121.8	27.3	446	121.4	99.6
2006	22	16		14	288.6	23.0	1256	287.0	99.4
2007*	6	6		5	67.1	7.0	959	67.2	100.1
Összesen	2 561	1 846		1 202	2 257	1 106	204	1 1962.6	86.9

Megjegyzések: Az 1997. évi értékesítési adatok nem tartalmazzák a Polgári Bank 30 Mrd Ft-os vételárát, ami a PM-hez folyt be. A 2004. évi értékesítési adatok nem tartalmazzák a Richter 25%-os csomagjának opciós ügylet keretében történő elidegenítésének ellenértékét. A 2007. évi adatok a szept. 30-i állapotot tükrözik. A 10.2 és 10.3 táblázat adatai között van egy kb. 4%-os eltérés - ez a különféle adatbázisokban használt számbavételi különbségekből adódik.

Forrás: MNV Zrt.

10.5 ábra: Az ÁPV Zrt. és jogelődjei által értékesített társasági vagyon eladási árfolyama, 1990–2007



A teljesség kedvéért bemutatjuk a privatizációs tranzakciók alakulását, **vevők szerinti** megoszlásban is. Mint az jól ismert, az eladott vagyon nagyobbik hányada külföldi befektetők-höz került, de – szemben a közvélekedéssel – a végeredmény azt mutatja, hogy különbség mindössze 20%. A szerződés szerinti áron számolva a hazai befektetők 996 Mrd, a külföldiek 1194 Mrd Ft értékű társasági részesedéshez jutottak hozzá (10.5 és 10.7 táblázat). Fontos azonban, hogy az Olvasó figyelemmel legyen a 10.4 és 10.5 táblázat jegyzeteiben található pontosításokra is. Ilyen bonyolító tényező az, hogy néhány nagy privatizációs tranzakció, amelyekben a vevők külföldiek voltak, nem a privatizációs szervezetek bevételeit gyarapították, s ezért a fenti összehasonlításból is kimaradtak. Másfelől viszont a szerződéses árak alapján történő összehasonlítás is félrevezető, mivel a hazai befektetők jelentős fizetési kedvezményeket kaptak (kárpótlási jegy, E-hitel). Ha azt a leegyszerűsítő feltételezést alkalmazzuk, hogy a külföldi befektetők devizával fizettek, akkor az adatok azt mutatják, hogy a privatizációs bevételek 52%-a származott a külföldiek számára történő értékesítésből. Csakhogy, a forint teljes konvertibilitásának deklarálása – 1995 – után, egyre kevésbé volt jelentősége annak, hogy a vevő forintban vagy devizában fizet a privatizációs pályázaton. Következésképpen annak is egyre csökkent a jelentősége, hogy maga a vevő, mint cég magyar tulajdonban áll-e, vagy külföldi tulajdonban. Ezért az általunk is

**10.5 TÁBLÁZAT: A KÜLFÖLDI VEVŐK SZEREPE AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK ÁLTAL BONYOLÍTOTT PRIVATIZÁCIÓS TRANZAKCIÓKBAN, 1990–2007**

	Szám	Névérték	Szerződéses érték	Árfolyam
	Db	Mrd Ft	Mrd Ft	%
1990	8	0.6	1.5	267
1991	30	29.6	38.3	130
1992	46	32.2	37.6	117
1993	37	49.3	110.9	225
1994	15	10.2	12.1	118
1995	34	247.5	422.4	171
1996	21	56.6	61.0	108
1997	21	52.5	198.5	378
1998	5	14.1	35.7	254
1999	3	9.4	72.5	775
2000	6	9.6	11.7	123
2001	2	4.6	6.7	146
2002	1	0.0	0.1	975
2003	2	2.4	10.5	438
2004	2	16.0	68.8	431
2005	2	14.8	106.0	717
2006	0	0.0	0.0	n.a.
2007	1	3.3	66.8	2024
Összesen	624	549.2	1194.3	217

Megjegyzések: Csak rt.- és kft.-k értékesítése. A 2003. évi adatok nem tartalmazzák a *Postabank Magyar Posta* tulajdonában lévő részvénycsomag értékesítésének vételárát (kb. 98 Mrd Ft). A 2004. évi értékesítési adatok nem tartalmazzák a *Richter 25%-os* csomagjának opciós ügylet keretében történő elidegenítésének ellenértékét. A 2005. évi adatok nem tartalmazzák a Kincstári Vagyoni Igazgatóság által értékesített eszközök ellenértékét (*Budapest Airport*).

A 2007. évi adatok a szept. 30-i állapotot tükrözik.

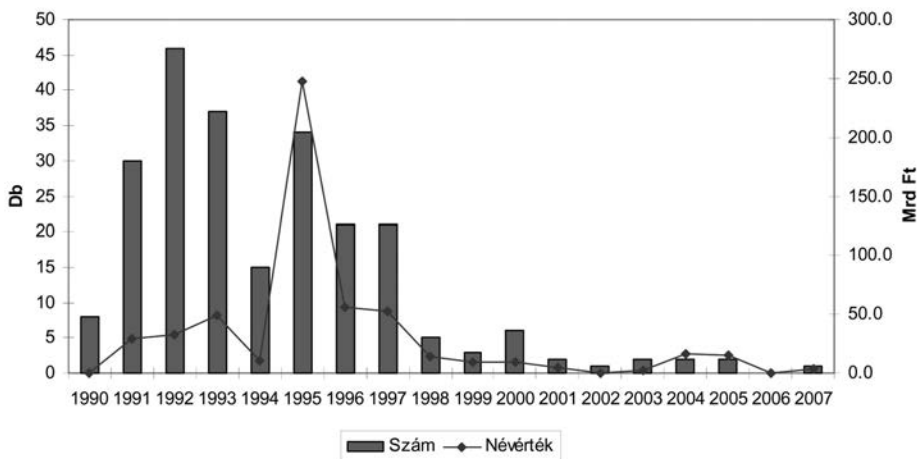
Forrás: MNV Zrt.



használt fenti megkülönböztetések (hazai – külföldi, forint – deviza) az ÁPV Zrt. nyilvántartásaiban szereplő adatokból nem is nagyon rekonstruálhatók. Egyébként 2006-ban és 2007-ben az ÁPV Zrt. már nem is tartotta nyilván a devizában befolyt bevételeket.

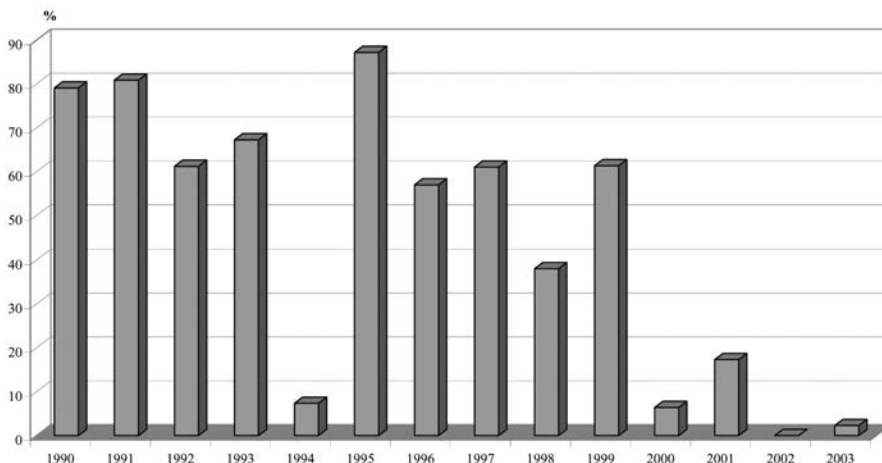
Ha a hazai befektetőket támogató fizetési formákat jelenértékre diszkontáljuk – tehát a kárpótlási jegyeket valódi piaci értékükön és nem a jogszabály szerinti felkamatozott névértéken vesszük számba –, akkor a keletkezett összes privatizációs árbevételben belül **a készpénzes, devizás fizetések aránya 70-80% körül volt.** Azt tehát egyértelműen kijelenthetjük, hogy a külföldi befektetők versenye az egész magyarországi privatizáció szempontjából meghatározó volt.

10.6 ábra: A külföldiek számára lebonyolított privatizációs tranzakciók, 1990-2007



Forrás: 10.5 táblázat.

10.7 ábra: A devizabevételek aránya az ÁPV Zrt. és jogelődei privatizációs bevételeiben, 1990-2003



Forrás: 10.10 táblázat

10.6 táblázat: A privatizációs befektetők megoszlása ország szerint, 1990–2007

	Tranzakciók értéke Mrd Ft	Részesedés %		Tranzakciók értéke Mrd Ft	Részesedés %
Nyilvános kibocsátás	416,78	32,19%	Nagy Britannia	20,04	1,55%
Németország	292,56	22,60%	FÁK	10,23	0,79%
U.S.A.	166,57	12,87%	Finnország	6,3	0,49%
Franciaország	103,25	7,98%	Svédország	5,74	0,44%
Svájc	64,35	4,97%	Görögország	1,92	0,15%
Ausztria	63,99	4,94%	Luxemburg	1,6	0,12%
Belgium	53,45	4,13%	Egyéb országok	9,13	0,71%
Holland	43,84	3,39%	Összesen	1294,63	100,00%
Olaszország	34,88	2,69%			

Megjegyzés: Az adatok a teljes privatizációs bevételt mutatják, ideértve az épületek és ingatlanok eladását is, függetlenül a fizetés valutánemétől (HUF vagy deviza).

Forrás: ÁPV Zrt.

10.7 TÁBLÁZAT: A BELFÖLDI VEVŐK SZEREPE AZ ÁLLAMI VAGYONKEZELŐK ÁLTAL BONYOLÍTOTT PRIVATIZÁCIÓS TRANZAKCIÓKBAN, 1990–2007

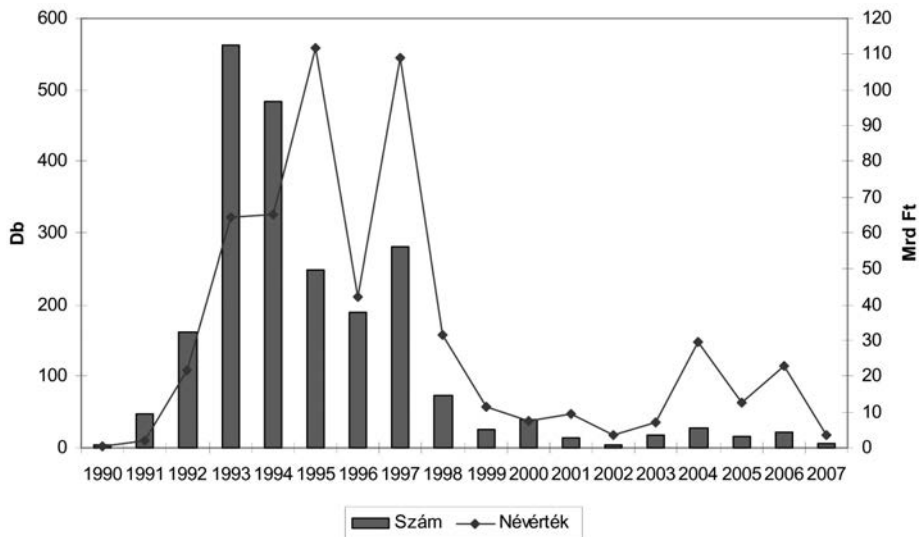
	Szám	Befektetők (névértéken)	Munkavállalók (névértéken)	Névérték	Befektetők (szerződéses értéken)	Munkavállalók (szerződéses értéken)	Hazai vevők összesen (Szerződéses érték)	Hazai vevők árfolyam
	[1]	[2]	[3]	[4]=[2]+[3]	[5]	[6]	[7]=[5]+[6]	[8]=[7]/[4]
	Db	Mrd Ft						%
1990	4	0.2	0.3	0.5	1.0	0.4	1.4	259
1991	47	0.5	1.6	2.1	0.5	1.1	1.6	76
1992	162	15.3	6.4	21.7	13.4	5.2	18.6	86
1993	562	37.2	27.3	64.5	28.7	21.5	50.2	78
1994	484	45.4	19.7	65.1	48.9	17.5	66.4	102
1995	248	98.7	13.1	111.8	153.3	15.2	168.7	151
1996	189	24.9	17.2	42.1	24.8	19.1	43.9	104
1997	280	95.3	13.6	108.9	160.9	19.7	180.6	166
1998	73	24.0	7.6	31.6	35.4	6.6	41.9	133
1999	26	11.3	0.1	11.4	23.8	0.0	23.8	210
2000	39	7.5	0.1	7.6	4.6	0.0	4.6	61
2001	14	8.4	1.0	9.4	26.1	1.4	27.5	293
2002	4	3.4	0.3	3.7	4.1	0.2	4.3	117
2003	17	5.8	1.3	7.1	8.4	3.3	11.6	164
2004	27	28.0	1.5	29.5	43.5	2.1	45.6	155
2005	15	11.4	1.2	12.6	14.9	0.9	15.9	126
2006	22	20.3	2.7	23.0	288.1	0.5	288.6	1255
2007	5	3.6	0.1	3.7	0.2	0.0	0.2	5
Összesen	2 218	441.2	115.0	556.3	880.8	114.7	995.5	179

Megjegyzések: Az 1997. évi értékesítési adatok nem tartalmazzák a Polgári Bank 30 Mrd Ft-os vételárát, ami a PM-hez folyt be. A 2007. évi adatok a szept. 30-i állapotot tükrözik.

Forrás: MNV Zrt.

Ha országonként vizsgáljuk a külföldi privatizációs befektetések arányát, akkor azt látjuk, hogy 1990–2007 között a legtöbb befektetés Németországból érkezett (22,6%), ezt követte az U.S.A. (12,9%), Franciaország (8,0%), Ausztria (5,0%), Belgium (4,1%) és Hollandia (3,4%).

10. 8. ábra: A belföldiek számára lebonyolított privatizációs tranzakciók, 1990–2007



Forrás: 10.7 táblázat

## 10.4 A BEVÉTELEK ALAKULÁSA

Az állami vagyonkezelő szervezetek – tehát az ÁVÜ, az ÁV Rt. és az ÁPV Zrt. – privatizációs bevételeinek alakulását a 10.8. táblázatból és az ennek alapján készített, részletesebb kimutató-sokból követhetjük nyomon. A folyamat elemzésének egyik nehézsége abból származik, hogy a 1990–2007 között a forint folyamatosan inflálódott, így az időszak elején és végén egészen más értéke volt 1 millió Ft privatizációs bevételnek. E hatás kiküszöbölésének egyik módja az, ha a privatizációs bevételeket az adott év GDP-jéhez viszonyítjuk.

Ezért van különösen fontos üzenete a 10.9 ábrának, amely a privatizációs bevételeket a GDP százalékában mutatja be. Az ábrán szembeötlő, hogy a magyar privatizáció 20 éves történetében összesen egyetlen egy olyan év volt, amikor a bevétel meghaladta az éves GDP 5%-át. Ez a kivételes év 1995 volt (8,4%). **Az időszak egészére számított, 1.8%-os GDP arányos privatizációs bevétel** (10.8 táblázat 12. sor) nagyon is csekély, ha az értékesített vagyont az adott évben előállított új értékhez viszonyítjuk. Ugyanakkor egyes évek tekintetében – mint például 1995-ben, a Bokros-csomag évében – ez a fajta, az államháztartás adósságának csökkentésére fordítható extra-bevétel nagyon is jelentős volt, ha azt vesszük tekintetbe, hogy ebben az időszakban az államháztartás GDP-arányos hiánya évről-évre a 3-10%-os sávban ingadozott. Még inkább jelentősnek mutatkozik a privatizációs bevétel, ha abból indulunk ki, hogy az államháztartás bevételi/kiadási oldalának nagysága ebben az időszakban a GDP durván 50%-át tette ki. Vagyis a GDP-arányosan számolt 2% körüli privatizációs bevétel az államháztartás kiadási vagy bevételi oldalához viszonyítva máris 4%-osnak adódik!

Egy másik lehetséges megoldás, ha változatlan áron – vagyis a fogyasztói infláció kiszűrésével – mutatjuk be a privatizációs bevételek alakulását (10.10 ábra). Ennek a második megközelítésnek az az előnye, hogy így időben is összegezni tudjuk a privatizációs bevételeket. Eszerint a végeredmény meghaladja a 6 000 Mrd Ft-ot, vagyis 2008. évi változatlan áron ennyi privatizációs bevétel keletkezett.

Természetesen az sem haszontalan, ha USA dollárban, illetve euróban mutatjuk be a privatizációs bevételek alakulását (10. 10 táblázat és 10. 11 ábra). Az időszak egészét tekintve **12,5 Mrd Euró euró volt a teljes privatizációs bevétel**, ami önmagában véve nagyon nagy összegnek is mondható, ha viszont azzal a 20 Mrd Euró-nyi összeggel vetjük egybe, amit 2008/2009-es nemzetközi pénzügyi válság idején készenléti hitelkeret formájában kaptunk a Nemzetközi Valutaalaptól, a Világbanktól és az Európai Uniótól, akkor azért látható, hogy nagyságrendjét tekintve a privatizációs bevételek makroökonómiai értelemben viszonylag mégiscsak szerények voltak.

Annak is van jelentősége, ha a külföldi vevőktől származó privatizációs bevételek alakulását a külföldi befektetők által megfinanszírozott ún. zöldmezős beruházások alakulásával vetjük össze. Hiszen nyilvánvaló, hogy a külföldi befektetők számára sok esetben adott a választás lehetősége: vagy egy létező céget vásárolnak meg, vagy nulláról indulva új termelő-szolgáltató egységet hoznak létre. A privatizációs szervezetek elszámolási módszerei alapján készült 10.11 táblázatból, a 10.12 ábrából, valamint az MNB módszertanára épülő adatokból készített 10.13 ábrából jól látszik, hogy a privatizáció csak néhány kivételes évben (1993, 1995

és 2005) volt meghatározó része a Magyarországra irányuló működő tőkeimportnak (*foreign direct investment – FDI*), a későbbiekben az új beruházások volumene sokszorososa volt a privatizációs eladások értékének.

És végezetül vissza kell térnünk egy pillanatra ahhoz a lehatároló megjegyzéshez, amit könyvünk elején tettünk (← Bevezetés), hogy ti. elemzésünk nem terjed ki a települési önkormányzatok által értékesített vagyona. Erre vonatkozóan összehasonlítható adatok csak 1994-től állnak rendelkezésre. Eszerint a 90-es évek második felében az értékesítés – folyó áron – átlagosan 50 Mrd Ft volt, a 2000-es években inkább 100 Mrd Ft körül. Mint az a 10.14 ábrán jól látszik, előrevetíthető, hogy a jövőben ez a fajta privatizáció értékben, a legtöbb évben, bizonyára meg fogja haladni az állami vagyonkezelő, az MNV Zrt. által értékesített vagyontömeg nagyságát.

## 10.8 táblázat: Az ÁPV Rt. és jogelődének bevételei I., 1990 – 2007

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Összesen
[1] Értékesítés és vagyonhasznosítás összesen	0,7	31,5	77,1	212,2	251,5	506,2	212,5	379,5	115,9	115,0	20,4	38,2	10,9	142,5	226,2	125,4	295,0	67,8	2 878
[2] Privatizációs bevétel	0,7	30,4	66,9	164,5	148,9	471,9	162,6	341,7	102,6	113,3	19,0	35,4	10,0	134,3	225,8	125,1	293,9	67,8	2 515
[3] • ebből deviza	0,5	24,6	41,0	110,7	110,0	411,5	92,7	208,6	39,0	69,5	1,2	6,1	0,0	3,1	172,7	59,7	0,0	0,0	1 252
[4] • E-hitel és kapcsolt részletfizetés	-	1,0	9,1	21,7	46,1	4,0	2,5	0,3	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	86
[5] • kárpótlási jegy	-	0,0	1,2	26,0	56,5	21,2	33,5	28,8	3,0	0,3	0,4	0,5	0,2	8,1	0,2	0,0	1,1	0,0	181
[6] Kapott osztalék	-	0,9	7,4	5,4	7,8	5,7	7,9	5,8	5,1	6,0	12,9	8,5	12,8	14,1	87,5	28,4	9,4	0,0	225
[7] Vagyonhasznosítás*	..	..	..	..	..	9,1	13,9	8,7	9,3	1,4	1,0	2,3	0,7	0,1	0,2	0,3	0,0	0,0	47
[8] Egyéb bevétel	0,0	0,0	2,9	0,0	0,0	3,4	5,9	3,0	2,2	5,7	17,5	0,0	-2,9	3,6	197,1	1,1	17,2	1,6	258
[9] Gázközmű díllam-kötvény kamata	-	0,0	-	-	-	4	-	-	-	5,3	6,4	4,9	-	-	-	-	-	-	17
[10] Tartalékból átmeneti finanszírozásra kapott összeg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15,3	-	-	-	15
[11] BEVÉTELEK ÖSSZESEN	0,7	32,4	87,5	217,6	259,3	515,3	226,2	388,2	123,2	131,9	57,2	51,6	20,9	160,1	414,0	154,9	325,3	78,8	3 357
[12] Privatizációs bevétel a GDP%-ában	0,0	1,2	2,3	4,6	3,4	8,4	2,4	4,0	1,0	1,0	0,1	0,2	0,1	0,7	0,5	0,6	1,2	0,3	1,8
[13] Fogyasztói árindex (2008=100%)	10,8	14,7	16,5	20,3	24,1	30,8	37,9	44,9	51,3	56,9	62,5	68,3	71,9	75,3	80,4	84,0	86,9	93,9	-
[14] Privatizációs bevétel (2008. évi áron)	6	208	404	872	618	1530	429	761	200	199	30	52	14	178	141	149	338	72	6 282

Megjegyzések: Az adatok pénzforgalmi szemléletűek, és érvényesül a bruttó elszámolás. A kárpótlási jegyek kamattal növelt névértékén vannak elszámolva.

1997-ben 15,459 Mld Ft bevétel (ebből 15,047 Mld Ft deviza) közvetlenül a PM-hez folyt be.

1998-ban 30 Mld Ft bevétel (100%-ban forint) a Póligári Bank elárásából közvetlenül a PM-hez folyt be.

2003-ban a Postabank Rt. értékesítéséből a Magyar Posta Rt.-re eső bevétel (98 Mld Ft) nem tartozik be.

2004-ben a Richter Rt. részvényeinek részleges elzálogosításából származó bevétel az „Egyéb” soron lett elszámolva.

2005-ben a BA Rt. privatizációs tranzakciójából 405 Mld Ft a KV-hez folyt be.

\* Lizing, földhasznbérlet, lizing részlet, kölcsöntörlesztés.

Forrás: ÁPV Zrt.

10.9 táblázat: Az ÁPV Rt. és jogelődjeinek bevételei II., 1990 – 2007

	Százalékos megosztás																		
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Összesen
Értékesítési és vagyomhasznosítási bevétel	100.0	97.1	88.2	97.5	97.0	98.2	93.9	97.7	94.1	87.2	35.7	74.0	52.4	89.0	43.0	81.0	90.7	86.1	84.3
• ebből deviza	79.1	76.0	46.9	50.9	4.2	79.9	41.0	53.7	31.7	52.7	2.1	11.9	0.0	1.9	32.8	38.5	0.0	0.0	37.3
E-hitel és kapcsolólt részletfizetés	0.0	3.1	10.4	10.0	17.8	0.8	1.1	0.1	0.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.6
Kárpótlási jegy	0.0	0.1	1.3	11.9	21.8	4.1	14.8	7.4	2.5	0.2	0.7	1.0	0.9	5.0	0.1	0.0	0.3	0.0	5.4
Osztalék bevétel	0.0	2.9	8.5	2.5	3.0	1.1	3.5	1.5	4.1	4.5	22.5	16.5	61.4	8.8	16.6	18.3	2.9	0.0	6.7
Egyéb bevétel	0.0	0.0	3.3	0.0	0.0	0.7	2.6	0.8	1.8	4.3	30.5	0.0	-13.8	2.2	37.5	0.7	5.3	2.0	7.7
Bevételek összesen	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Forrás: 10.8 táblázat.

10.10 táblázat: Az ÁPV Rt. és jogelődjeinek bevételei III., 1990 – 2007

	Mrd Ft																		
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Összesen
BEVÉTELEK ÖSSZESEN	0.7	32.4	87.5	217.6	259.3	515.3	226.2	388.2	123.2	131.9	57.2	51.6	20.9	160.1	526.1	154.9	325.3	78.8	3 245
Privatizációs bevétel	0.7	30.4	66.9	164.5	148.9	471.9	162.6	341.7	102.6	113.3	19.0	35.4	10.0	134.3	225.8	125.1	293.9	67.8	2 515
• ebből deviza	0.5	24.6	41.0	110.7	11.0	411.5	92.7	208.6	39.0	69.5	1.2	6.1	0.0	3.1	172.7	59.7	0.0	0.0	1 252
Deviza bevételek																			
M USD	8.6	325.4	488.0	099.0	98.9	2950.5	562.2	1025.2	178.1	275.3	4.3	22.00	0.0	14.8	957.6	279.4	0.0	0.0	8 290
M Euró	6.4	243.1	404.2	984.3	80.7	1832.6	452.6	929.2	152.6	272.8	4.6	24.9	0.0	11.7	702.0	235.5	0.0	0.0	6 337
Deviza bevétel az összes bevétel %-ában.	79.1	76.0	46.9	50.9	4.2	79.9	41.0	53.7	31.7	52.7	2.1	11.9	0.0	1.9	32.8	38.5	0.0	0.0	37.3
Deviza bevétel az összes priv. bevétel %-ában.	79.1	80.9	61.2	67.3	7.4	87.2	57.0	61.1	38.0	61.4	6.4	17.3	0.0	2.3	76.5	47.7	0.0	0.0	49.8
Privatizációs bevétel átszámítva (M USD)	10.9	402.4	796.8	1633.6	1344.9	3383.7	986.1	1679.1	468.2	448.6	66.9	126.8	44.5	645.7	1252.2	585.7	1533.7	393.0	15 803
Privatizációs bevétel átszámítva (M Euró)	8.1	300.6	660.0	1463.0	1096.6	2639.4	793.7	1521.7	401.1	444.4	71.9	143.6	42.5	512.0	918.0	495.0	1164.8	267.8	12 944

Megjegyzés: A devizára történő átszámítás év végi árfolyamok alapján történt.

Forrás: 10.8 táblázat

10.11 táblázat: A külföldieknek történő privatizációs eladások és a működő tőke beáramlás alakulása, 1988–2009

Millió USD	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2001	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Összesen
Készpénz*	14	187	311	1459	1471	2339	1146	4834	3333	4174	3488	3136	2790	3876	3337	2381	4956	7 303	7 922	6593	6149	2872	71 000
Tárgyi apport	..	..	589	155	170	142	173	117	57	22	11	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 440
Működő tőke összesen	14	187	900	1614	1641	2481	1319	4951	3390	4196	3499	3140	2790	3876	3337	2381	4956	7 303	7 922	6593	6149	2872	72 440
Új beruházás („greenfield”)	..	..	891	1289	1153	1382	1220	2001	2828	3171	3321	2865	2786	3854	3337	2366	3999	7 024	7 922	6593	6149	2872	64 150
Privatizáció külföldieknek (deviza bevétel alapján)	..	..	9	325	488	1099	99	2950	562	1025	178	275	4	22	0	15	958	279	0,00	0,00	0,00	0,00	8 290

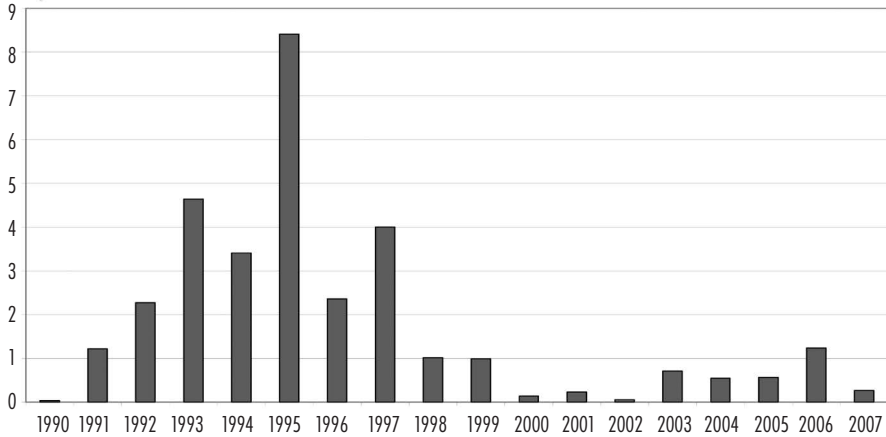
Megjegyzések: Az „új beruházás” adatsor a működő tőke import és a privatizációs bevétel különbségként számítha.

\* MNB adatok alapján, 1995-től a tulajdonosi hitelekkel együtt, az úja regisztrált proflókkal együtt, az úja regisztrált szervezetek és az MNB működő tőkére vonatkozó adógyűjtési számos módszertani szempontból eltér, a táblázat adatai csak korlátozott pontossággal mutatják a folyamatok alakulását.

Forrás: ÁPV Zrt. és KSH: A külföldi működő tőke Magyarországon 1997–1998, Budapest: KSH, 2000. 9.o.

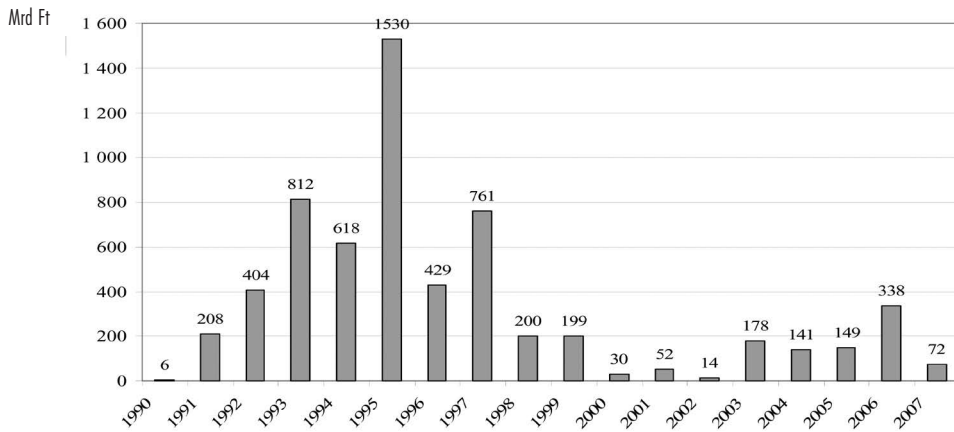


10.9 ábra: Az állami vagyonkezelők privatizációs bevételei a GDP százalékában, 1990–2007



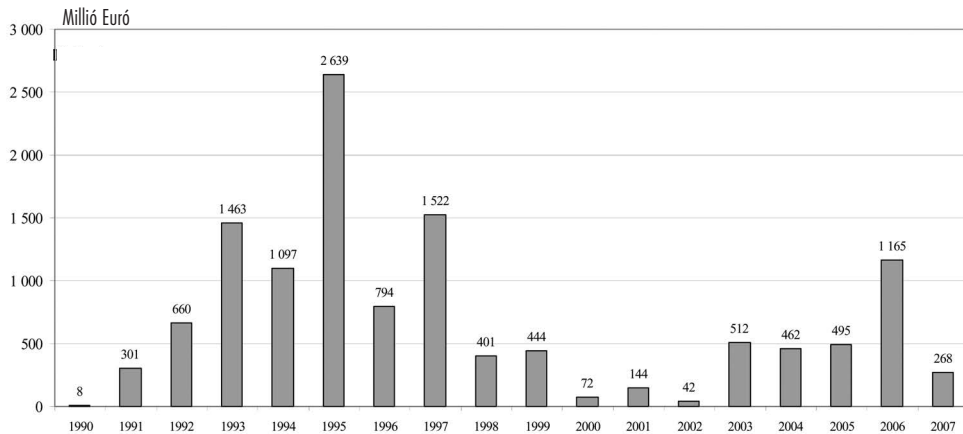
Megjegyzések és forrás: 10.8 táblázat

10.10 ábra: Az állami vagyonkezelők privatizációs bevételei 2008. évi változatlan áron, 1990–2007



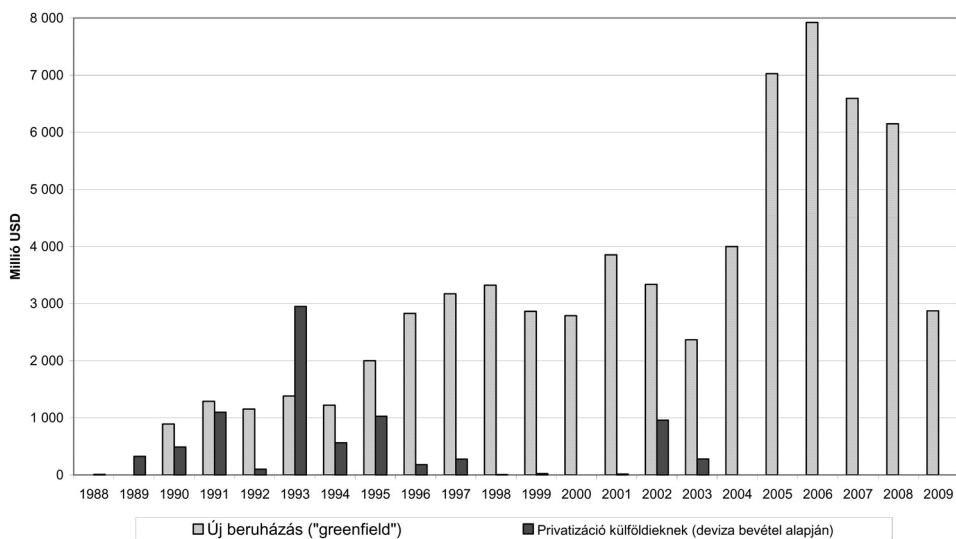
Megjegyzések és forrás: 10.8 táblázat

10.11 ábra: Az állami vagyonkezelők privatizációs bevételei euróra átszámolva, 1990–2007



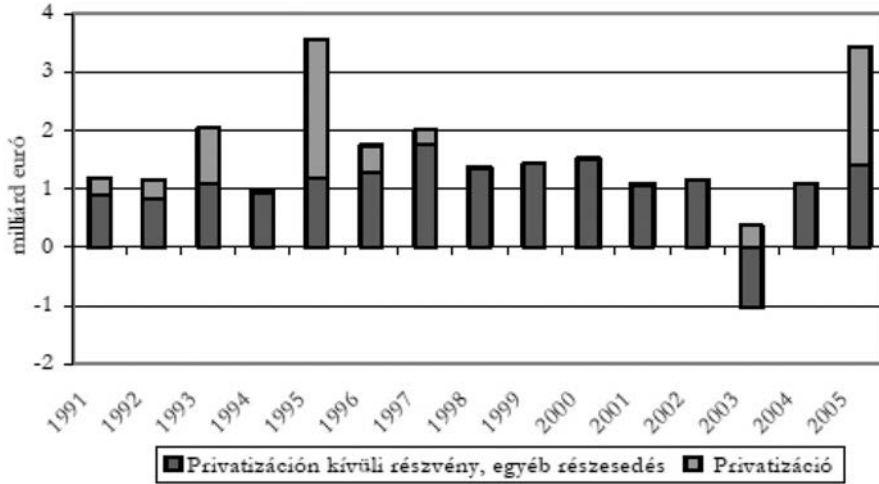
Megjegyzések és forrás: 10.10 táblázat

10.12 ábra: A privatizációs deviza bevételek aránya a tőkeimportban, 1988–2009



Megjegyzések és forrás: 10.11 táblázat

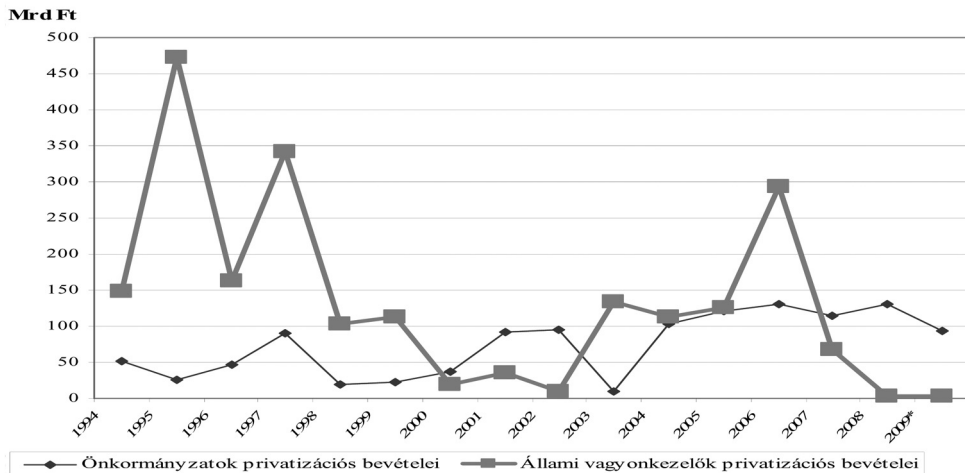
10.13. ábra: Az FDI statisztikán belül elszámolt privatizációs bevételek alakulása, 1991-2005



Megjegyzés: A kiugró, és az ÁPV Zrt. adataitól eltérő 2005-ös adatot a Budapest Airport „privatizációjának” eltérő kezelése okozza. Az értékesítés fő bevétele ugyanis koncessziós bevétel volt, ami nem a privatizációs szervezet bevételeit növelte. Az MNB szempontjából ennek a megkülönböztetésnek nem volt jelentősége.

Forrás: MNB (2007) 17. o.

10.14. ábra: Az állami vagyonkezelők és a települési önkormányzatok privatizációs bevételei, 1994-2009



Forrás: Saját számítás Vigvári (2009) és MNV Zrt adatai alapján.

\* Előzetes

Ft

10.12. TÁBLÁZAT: A BÉT-EN PRIVATIZÁLT TÁRSASÁGOK RÉSZÉNYVÁRFOLYAMÁNAK ALAKULÁSA, 1990–2009

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Állami Nyomda	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6030	6660	14500	780	886
Antenna Hungária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5000	5600	2575	2190	2300	3850	5185	-	-	-	-
Aranypók	-	-	-	7000	4000	4000	5050	7000	7700	9995	10195	8700	-	-	-	-	-	-	-	-
Balaton Fűszért	-	-	-	7000	3800	3250	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BÁV -	-	-	-	-	-	-	-	2010	1545	930	660	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Borsodchem	-	-	-	-	-	-	4050	7360	5555	10200	6750	4645	5160	14100	1849	2300	2984	-	-	-
Csepel Holding	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1160	480	350	164	166	28	58	157	448	255	239
Danubius	-	-	1010	800	1035	1285	4250	6200	4550	4600	4375	3490	4000	3305	5160	5845	6950	9200	4450	3540
Démász	-	-	-	-	-	-	-	-	19000	19300	13600	9590	11300	11000	15220	17040	19885	-	-	-
Domus	-	-	-	1400	950	515	330	580	600	405	640	450	539	650	600	1537	1920	-	-	-
Egis	-	-	-	2025	2400	3035	9445	12800	4900	10010	10650	10500	13900	8440	10900	22445	26215	18745	10000	18810
EHEP	-	-	-	-	-	-	-	-	5250	649	400	400	400	65	945	950	400	1710	1296	520
ELMŰ	-	-	-	-	-	-	-	-	17500	16400	17000	11015	11200	14950	21020	34600	35000	30440	23100	28850
ÉNÁSZ	-	-	-	-	-	-	-	-	8010	5835	5135	5000	5860	5000	9100	10610	19710	24800	21540	21700
Eravis	-	-	-	-	-	-	5000	5750	4300	3930	6200	4815	4910	-	-	-	-	-	-	-
FHB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4220	13050	1309	1862	1849	687	1301
Forrás „A” sorozatú	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	722	1186	1330	1167	1761	1358	1115
Forrás „B” sorozatú	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	640	806	878	1760	1075	950
Globus	-	-	-	2320	2185	935	1020	3040	1200	2180	2390	3000	3540	1041	515	321	-	-	-	-
Graboplast	-	-	-	-	1245	1800	5470	10800	1645	2300	2005	1726	-	-	-	-	-	-	-	-
Hajdútelej	-	-	-	-	-	-	1000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Humán	-	-	-	-	-	865	2750	2995	1700	2200	1405	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IBUSZ	4850	3200	3150	1600	1080	900	650	1000	830	668	650	575	600	-	-	-	-	-	-	-
Inter-Európa Bank	-	-	-	-	12000	10000	37000	18800	10350	7950	930	950	1670	1750	1801	2250	4780	3955	-	-
Kartonpack	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1200	-	-	-	-	-	-	2000	-	-	-
Kékkitű Ásványvíz	-	-	-	-	-	-	1350	1050	800	1645	2650	5000	-	-	-	-	-	-	-	-
Konzum	40500	600	400	410	780	370	170	260	195	160	100	103	90	90	85	125	209	287	124	117
Konzumbank	-	-	-	-	-	-	-	-	-	895	700	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Ft

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Magyar Telekom (Matáv)	-	-	-	-	-	-	-	1084	1231	1770	1173	905	815	790	865	955	1058	900	537	732
MOL	-	-	-	-	1130	2020	2020	4950	5920	5250	4770	4970	5245	6315	12710	19950	21600	24495	9870	17000
OTP Bank	-	-	-	-	945	2900	7740	10750	6040	6240	4555	2600	2210	2675	5570	6967	8750	8790	2875	5456
PannErgy (Pannomplast)	-	-	-	-	1254	1800	5950	10751	6040	6240	4555	2600	1210	1390	1160	1938	3770	1700	720	800
Pannom-Flox	-	-	-	-	480	420	450	1800	1000	475	720	674	680	450	854	650	596	1250	670	574
Pannom-Vidhó	-	-	-	-	600	630	530	530	480	600	685	480	436	466	497	496	620	888	1400	1400
Pick Szeged	-	-	1220	4100	6685	5200	9570	16300	9150	11850	7235	4190	-	-	-	-	-	-	-	-
Prímogáz	-	-	-	1795	2650	4100	7490	6890	2510	3490	1250	1297	2091	-	-	-	-	-	-	-
Rába	-	-	-	-	-	-	-	3485	2510	2345	2505	1520	930	890	680	602	1019	1890	630	687
Richter Gedeon	-	-	-	-	1715	2640	9450	23195	9175	16600	16670	15050	14850	24555	22700	38315	43440	41500	28400	42900
Soproni Sörgyár	-	-	-	-	2390	2650	6395	3010	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Styl	-	3650	-	2850	1850	760	970	925	100	600	1200	675	250	239	120	68	-	-	-	-
Titász	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7995	8500	7555	7000	8100	10010	-	-	-	-	-
TVK	-	-	-	-	-	-	1840	3430	2920	4820	4600	3250	3940	3955	5060	5240	5345	7400	2405	3400
Zalakerámia	-	-	-	2705	2200	3260	6850	9480	2640	1920	2390	1550	1395	-	-	-	-	-	-	-
Zwack Unicum	-	-	-	3600	4180	2550	2750	3700	5550	7265	6355	6105	6750	7990	8750	11450	11990	16255	10725	16795
Kárpótlási jegy	-	-	800	663	405	144	678	900	400	495	480	403	910	529	1397	1100	1105	1100	769	639
BUX index (1990=1000)	1000	852	891	1264	1470	1529	4134	7999	6308	8819	7850	7131	7798	9380	14743	20785	24844	26236	12242	21227

Megjegyzések: Ha nincs másféleképpen jelölve, az adatok Ft-ban értendők. A szerző köszönetét fejezi ki Mohai György vezérigazgatónak és a BÉT titkárságának az adatgyűjtésben való segítségéért.

\* 2001-ben az OTP részvényeknél 1:10 arányú splitting történt.

Forrás: BÉT.

Az MNV Zrt. bevételei 2008-ban és 2009-ben. A három szervezet – ÁPV Zrt., KVI és NFA – összevonása után felállt új szervezet működésének első teljes évében nem végzett számottevő bevételt eredményező privatizációs tevékenységet. A kb. 20 Mrd Ft-os értékesítési bevétel 98%-a ingatlanok eladásából származott, ezen belül a termőföld eladás részaránya megközelítően 20% volt. Az év legnagyobb részvényértékesítési tranzakciója a *Tankönyvkiadó* maradék 25%-ának értékesítése volt 1,7 Mrd Ft-ért. Az egykori ÁPV Zrt.-s cégvagyonból csak egyetlen, 100%-os állami tulajdonú társaság, az *Infopark Zrt.*<sup>9</sup> került értékesítésre – ebből 1,2 Mrd Ft-nyi privatizációs bevétel származott. Az összes többi részvény és üzletrész tranzakció, szám szerint további 34, csak minimális, 300 M Ft-nyi bevételt eredményezett, mivel alapjában véve töredék részvény-csomagok eladása történt csupán.

2009-ben a kisebbségben kormányzó, válságkezelő-szakértői kormány igyekezett óvatosan politizálni, ezért egyetlen komoly privatizációs döntést sem hozott. A korábbi évekhez képest lassult a termőföld értékesítés és az ingatlan-eladás üteme is – ez részben a nemzetközi pénzügyi válság magyarországi begyűrűződésének volt a következménye. 2009 folyamán a bankok visszafogták a hitelkihelyezéseket, és ez közvetlenül érintette a potenciális privatizációs vásárlókat is.

9 Teljes nevén: *Informatikai és Technológiai Innovációs Park Zrt.* A 20 M Ft jegyzett tőkével rendelkező cég 1,2 Mrd Ft-ért történő eladása látszólag jó üzlet volt. Valójában azonban a tranzakció meglehetősen problematikus volt, miután a privatizáció pályázat meghirdetésére azt követően került sor, hogy a társaság vezérigazgatója jogellenes módon már korábban értékesítette a cég ingatlanvagyonát, illetve annak használati jogát. Az ügyet az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottsága is, és a Nemzeti Nyomozó Iroda is vizsgálta.

## 10.5 A PRIVATIZÁCIÓS BEVÉTELEK FELHASZNÁLÁSA

1990 és 2007 között keletkezett, 2828 Mrd Ft-nyi bevételből (10.8. táblázat) az állami vagyonkezelő szervezetek több mint 4000 Mrd Ft-nyi kiadást finanszíroztak. Ez így nyilvánvaló képzelenség! Valójában arról van szó, hogy az állami vagyonkezelők önmagukban is, az államháztartás többi alrendszerével kiépült kapcsolat-rendszerekben is olyan szövevényes pénzáramlásokat bonyolítottak, amelyeket legfeljebb csak egy-egy naptári év beszámolóiban lehetett mérlegszerűen szinkronba hozni – idősorok formájában nem.<sup>10</sup> Az éves beszámolók adatainak egymás mellé állítása – mint ahogyan az a már bemutatott táblázatokban történt – ezért szükségszerűen számszaki ellentmondások és lyukak tömegét mutatja. Ezt néhány további ténnyel és példával érdemes illusztrálni.

Abból kell kiindulni, hogy az állami vagyonkezelők az 1990–2007 közötti időszak nagy részében három, illetve négy párhuzamos beszámolót készítettek. Elszámoltak azzal, hogy mi történt a hozzájuk rendelt vagyonnal (pl. gazdasági társaságok eladása, beszedett osztaléka, a társaságok támogatása, reorganizációja), készült beszámoló az ún. saját vagyonról (a privatizációs szervezet saját működési kiadásai, esetleges speciális bevételei), létezett egy ún. privatizációs tartalékszám, és rövid ideig még egy környezetvédelmi tartalék-számla is. Mint már említettem, minden kormány szívesen használta számviteli pufferként a vagyonkezelő szervezeteket. Hol arra, hogy itt dugják el a költségvetés tartalékait, hol meg arra, hogy a privatizációs szervezet kiadásai között számolhassák el azokat a kiadásokat, amelyekre időhiány vagy más ok miatt, az évenkénti költségvetési vita keretében nem lehetett volna megkapni az Országgyűlés jóváhagyását.

A privatizációs bevételt lényegesen meghaladó többlet-költés tehát annak volt az eredménye, hogy a privatizációs szervezet milliárdos nagyságrendben költött egyes cégek reorganizációjára, támogatására (pl. borsodi iparvidék, Bábolna), amihez a fedezetet nem a privatizációs bevétel, hanem a központi költségvetés egyedi átutalásai biztosították. Ez mindent egybevéve hatalmas, 1000 Mrd Ft-ot is meghaladó összeg volt. Ebben a kontextusban viszont azon is érdemes – legalább utólag – elgondolkozni, vajon indokolt volt-e a kerülőút oly gyakori alkalmazása, tehát az olyan megoldás, amikor a privatizációs szervezet különféle állami alapokba 1-2 Mrd forintos tételben szivárogtatott át jövedelmet. Az is sajnálatos tény, hogy a vagyonkezelő szervezetek egyes tételeket – köztük olyanokat is, amire a közvélemény mindenkor igen érzékeny volt – a különböző időszakokban különféleképpen számolt el. Így – például – a privatizációs tanácsadók díját csak 1995–98 között mutatták ki önálló soron, a többi évben „belemos-ták” valamelyik más kiadási sorba.

<sup>10</sup> Ld. a 10.1 táblázathoz fűzött megjegyzéseket is.

10.13 táblázat: Az ÁPV Rt. és jogelődeinek kiadásai, 1990 – 2007

MRD Ft

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Összesen	
Közvetett és közvetlen költségvetési befizetések	0.5	23.0	53.8	59.0	155.6	214.6	292.1	250.1	46.4	51.2	24.8	3.2	3.2	57.8	209.7	28.4	283.4	147.6	1905	
Közvetlen költségvetési befizetések	0.5	23.0	53.8	59.0	155.6	214.4	280.1	238.7	33.9	44.2	12.8	2.1	1.8	56.1	209.7	28.4	283.4	147.6	1845	
• költségvetési befizetések											0.0	0.0	0.0	42.0	166.5	0.0	268.7	138.3	616	
• ebből: osztalékbefizetés														14.1	43.2	28.4	14.7	9.4	110	
• kárpótlási jegy beszolgáltatás	0.0	0.0	3.0	21.9	40.3	18.9	27.2	12.3	2.3	0.4	0.8	0.4	0.2	4.6	0.2	0.0	1.1		134	
• alacsony kamatozású államadósság törlesztése E-hiteleből						3.6		0.3	1.0			0.6	0.3	3.6					9	
HM-től átvett tárgyi eszközökhöz kapcsolódó költségek											1.5	1.1	1.4	1.7					6	
Terdéfejlesztési programok támogatása							5.0	7.0	7.0	7.0	7.0								33	
Vidékfejlesztés											2.5								3	
Nem biztosítható mezőgazdasági károk kezelésének támogatása											0.5								1	
Agrár reorganizációs program								4.4	5.5		0.5								10	
Munkaerőpiaci Alap							7.0												7	
Kisvállalkozói Garancia Alap						0.0													0	
Mezőgazdasági Fejlesztési Alap						0.2													0	
Önkormányzatoknak történeti átvétel (összesen)	1.8	17.8	11.9	11.5	8.7	12.2	57.1	36.7	11.3	4.4	13.9	68.5	-0.1	5.6	1.8	0.5	0.6	0.4	265	
• belterületi földért (1989. XIII. tv.)	1.7	17.5	10.4	7.5	4.8	7.4	26.0	28.7	4.6	3.5	2.6	0.8	-6.8	3.9	0.4	0.3	0.5	0.2	114	
• belterületi földért (1992. LIV. tv)	0.0	0.0	0.3	1.9	1.7	1.1	1.7	3.4	2.4	0.8	5.3	2.6	6.3	0.7	1.0	0.1	0.1	0.2	30	
• alapítói jogon	0.2	0.3	1.2	2.2	2.3	3.3	0.8	4.5	4.3	0.1	0.0	0.6	0.3	1.1	0.4	0.0	0.0	0.0	22	
• áramszolgáltatók utáni járandóság*							28.5												29	
• gázszolgáltatók utáni járandóság											6.0	64.4							0.1	70
• E-hitelhez kapcsolódó részlejtfejtés					0.3	0.0											0		0	
Privatizált cégeknek (PEH)	0.0	0.7	1.8	1.6	0.6	0.4	0.9	15.2	12.8	1.5	3.5	0.2	0.8	0.0	0.0	0.8	0.0	0.0	41	
Villamosenergia-ipari szakszervezeteknek										1.5	2.3	1.4	1.2	1.3	0.8	0.8	0.7	0.6	11	
Reorganizációs összesen	0.0	3.4	33.6	97.8	54.4	57.0	114.8	104.8	189.1	142.6	103.3	34.3	9.6	44.7	177.0	103.2	50.7	6.9	1327	
• reorganizációs kiadások			8.7	19.5	4.0	8.9	20.1	12.1	13.5	15.0	6.6	3.9	3.5	11.6	5.1	7.2	0.8	1.2	142	
• támogatás; forrásátvitel; kamattörlesztés																				



MRD Ft

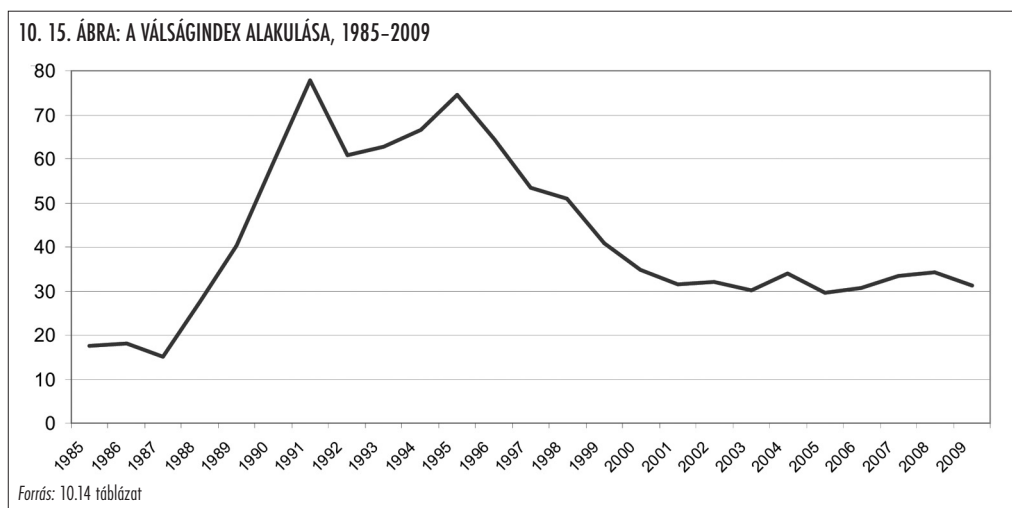
f	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Összesen
• befektetési alapok, gt. alapítás (üzleti célú befektetések)				20.0	4.0	8.3	14.4	18.0	36.0	41.5	19.4	19.3	5.4	19.1	22.9	34.3	24.5	5.7	293
• vuyontírgyak vásárlása												6.1	0.4	13.4	97.7	22.6	0.2		140
• egyéb privatizációhoz kapcsolódó kiadások		3.4	24.9	58.3	46.3	39.8	80.3	74.7	139.7	86.1	77.3	5.0	0.3		51.4	39.0	22.4		749
Működési jellegű költségek	0.0	1.1	11.9	15.4	32.3	18.9	20.8	18.6	12.8	19.4	25.7	9.3	11.5	18.2	21.5	23.3	27.1	23.0	311
A privatizáció előkészítésének költsége	0.0	1.1	6.2	7.6	25.3	2.9	5.0	3.5	4.0	7.4	7.1	1.0	0.6	2.8	3.7	2.9	2.7	3.0	87
Érfekestésért járó díj	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	2.4	6.3	8.5	2.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	19
Vagyonkezelés költségei	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	4.6	2.1	2.1	1.3	2.4	0.8	1.1	1.4	0.8	2.6	3.7	3.5	3.3	30
Vagyonkezelő(k) működési költsége	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	4.5	4.0	3.5	3.3	4.0	4.5	4.5	5.0	2.5	5.9	5.9	5.4	5.4	58
Környezetvédelmi feladatok							1.0	1.0		4.5	3.7	2.2	0.9	3.0	7.3	10.3	7.0	7.4	48
Volt szovjet ingatlanok kármentesítése									1.0	0.3	0.3	0.3	0.3	0.8	0.9	0.4	0.6	0.6	6
Garanciális, szavatossági kiadások	0.0	0.0	5.8	7.8	7.0	4.6	2.6	0.0	1.0	0.8	9.3	0.3	3.3	8.3	1.0	0.2	7.9	3.3	63
Privatizációs tartalék feltöltése								31.0	16.7	51.6	0.0	11.9	9.2	7.9	18.4	52.4	5.4	0.0	205
Privatizációs tartalék kifizetések									78.9	9.5	104.2	125.1	15.1	28.9	23.1	5.5	21.1	11.8	423
<b>ELSZÁMOLT KIADÁSOK ÖSSZESEN</b>	<b>2.3</b>	<b>46.1</b>	<b>113.1</b>	<b>185.3</b>	<b>251.7</b>	<b>303.2</b>	<b>516.7</b>	<b>442.1</b>	<b>324.1</b>	<b>220.5</b>	<b>173.4</b>	<b>128.9</b>	<b>35.4</b>	<b>135.6</b>	<b>429.2</b>	<b>209.3</b>	<b>368.0</b>	<b>178.4</b>	<b>4 063</b>

Megjegyzések: \* - névértéken \*\* Kamat nélküli címlet értéken

Forrás: ÁPV Rt., MNV Zrt., Horváth és munkatársai (2008)

## 10.6 FÜGGELEK: A FŐBB MAKROMUTATÓK ALAKULÁSA

A makrogazdasági összehasonlíthatóság és még inkább a megalapozott értékelése érdekében a komplex megközelítés kívánatos. Félrevezető lenne, ha – például éppen a privatizáció két évtizedes történetének értékelésekor – csak a gazdasági növekedés vagy csak a költségvetési mérleg hiánya szempontjából vizsgálnánk az adatokat. Éppen ezért került kialakításra, az ún. válság index (*misery index*<sup>11</sup>), amely valamennyi ún. fundamentális mutatót – azaz a fizetési mérleg mellett a növekedést, a munkanélküliséget, az inflációt, a költségvetési deficit és a kamatok alakulását – együtt képes vizsgálni.



11 Az index eredeti formájában Okun, amerikai közgazdásztól származik, aki az 1970-es évek közepén az infláció és a munkanélküliség korábban ritkán tapasztalt együttes megjelenése nyomán használta ezt a mutatót elemzési eszközként. Az általunk használt mutató lényegében megegyezik a Merrill Lynch bankház által alkalmazott, kibővített *misery index*-szel. Ld. *The Economist*, 2006. jan. 14. 75. o.

10.14. TÁBLÁZAT: A gazdasági stabilitás szempontjából fontos makro mutatók alakulása, 1985–2009

	GDP változás(%)	Munka- nélküliségi ráta (%)	Fogyasztói árindex (%)	Fizetési mérleg a GDP %-ában	Államháztartás egyenlege a GDP %-ában**	Jegybanki alapkamat (éves átlag, %)	Válság index
	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[1]-[6]* összesen
1985	0.0	0.0	7.0	-4.1	-1.5	5.0	17.6
1986	1.3	0.0	5.3	-6.2	-3.8	4.0	18.0
1987	4.3	0.5	8.6	-3.4	-2.8	4.0	15.0
1988	0.0	1.0	15.5	-2.8	0.7	9.0	27.6
1989	0.7	2.0	18.8	-4.9	-1.3	14.0	40.3
1990	-3.5	5.5	28.9	0.4	0.0	22.0	59.5
1991	-11.9	6.7	35.0	0.8	-3.0	22.0	77.8
1992	-3.1	7.4	23.0	0.9	-7.2	21.0	60.8
1993	-0.6	6.8	22.5	-9.0	-6.6	17.2	62.7
1994	2.9	6.1	18.8	-9.4	-8.4	26.9	66.7
1995	1.5	5.6	28.2	-3.7	-6.4	32.0	74.4
1996	1.3	9.6	23.6	-3.9	-4.7	24.0	64.5
1997	4.6	9.0	18.3	-4.5	-6.2	20.1	53.5
1998	4.9	8.4	14.3	-7.2	-8.2	17.8	51.0
1999	4.2	6.9	10.0	-7.8	-5.5	14.7	40.7
2000	5.2	6.3	9.9	-8.4	-2.9	12.6	34.9
2001	4.1	5.6	9.2	-6.0	-4.1	10.7	31.5
2002	4.1	5.6	5.4	-7.0	-9.0	9.1	32.0
2003	4.2	5.8	4.9	-7.9	-7.2	8.5	30.1
2004	4.8	6.3	6.8	-8.4	-6.4	11.0	34.1
2005	4.0	7.3	3.6	-7.5	-7.8	7.5	29.7
2006	4.1	7.5	3.9	-7.5	-9.3	6.8	30.8
2007	1.1	7.4	7.9	-6.5	-4.9	7.8	33.4
2008	0.6	7.8	6.1	-8.4	-3.8	8.7	34.2
2009	-6.3	10.1	4.2	0.2	-4.0	8.3	32.7

Megjegyzések: \* A pozitív és negatív előjelű változások kezelése értelemszerűen. \*\* Eredményzseleléti hiány, magányugdíj-pénztári korrekció nélkül.

Forrás: Saját gyűjtés KSH és MNB adatok alapján.

Az ábrán és a táblázatban látható, hogy az egyensúlytalanságok halmozódása – a nulla-szintnél jelölt célértéktől való eltávolodás – már a rendszerváltás előtt megfigyelhető volt, és már 1987-től erőteljesen nőtték a feszültségek. A mutató 1992–95 között is romlott. A válságindex szerint 1995–2001 között komoly javulás történt. A gond az, hogy 2001 óta ez a tendencia nem folytatódott. Ezt a jelenséget Bokros Lajos jó okkal nevezte „elvesztegetett évtized”-nek.<sup>12</sup>

12 Ld. például Bokros [2006b, 2009a].



# 11. A PRIVATIZÁCIÓ ÉRTÉKELÉSE

## Tartalom

11.1 A FŐ CÉLOK TELJESÜLTEK	233
11.2 A PRIVATIZÁCIÓ TÉNYLEGES ÉS LÁTSZÓLAGOS VESZTESEI	239
11.3 A PRIVATIZÁCIÓ NYERTESEI	242
11.3.1 A veszteség is nyereség ...	242
11.3.2 Az új tulajdonosok	242
11.3.3 A magyar nagytőke szerepe a privatizációban	245
11.3.4 Mindenki ingatlanozik?	251
11.3.5 Az új alkalmazotti elit	253
11.3.6 A gazdasági elit szerepvállalása a médiában és a sportban	254
11.4 HOVÁ JUTOTTUNK? KINEK LETT IGAZA?	257
11.4.1 Kié lett az állami vagyon? Kié lett a hatalom?	258
11.4.2 A menedzserek diktálták az ütemet	263
11.4.3 Hogyan születtek (és nem születtek) nagy vagyonok?	265
11.4.4 Túl gyorsan vagy túl lassan ment végbe a privatizáció Magyarországon?	268
11.5 TANULSÁGOK ÉS HIBÁK...	273
11.6 KIFELÉ A ZSÁKUTCÁBÓL	276

## Táblázatok

11.1 táblázat: A magánszektor részaránya a GDP előállításában, 1990-2006	235
11.2 táblázat: A legnagyobb magyarországi működő tőke befektető cégek adatai, 1989-2008	236
11.3 táblázat: Az egy főre jutó külföldi tőke (FDI) behozatala és kivitele néhány poszt-szocialista országban, 2007	236
11.4 táblázat: A növekedés ágazati összetevői és az FDI állomány megoszlása, 1990-2005	237
11.5 táblázat: Országban belüli, átlagos jövedelemkülönbségek nemzetközi összehasonlításban, 2005	240
11.6 táblázat: MSZMP tagság és a tulajdonszerzés főbb módjai	249
11.7 táblázat: 10 leggazdagabb magyar üzletember 2002-ben	250
11.8 táblázat: A sport és a privatizáció összefonódása	255
11.9 táblázat: A külföldi tőke elsődleges megjelenése és a későbbi tőkebevetések aránya a magyar gazdaságban, 1989-2005	263
11.10 táblázat: A Transelektro, a Vegyész és a Richter összehasonlítása	267
11.11 táblázat: A foglalkoztatottak megoszlása, 1992-2005	272

## Ábrák

11.1 ábra:	<i>A transznacionálódási index alakulása, 2007</i>	232
11.2 ábra:	<i>Nemzetközi összehasonlítás a privatizációs bevételekről</i>	234
11.3 ábra:	<i>A legnagyobb privatizációs tranzakciók</i>	244
11.4 ábra:	<i>A külföldi tőke százalékos aránya a magyar gazdaságban, 2003</i>	260
11.5 ábra:	<i>A magyar nagytőke összefonódó vállalatai 2008 táján</i>	261

## 11. A PRIVATIZÁCIÓ ÉRTÉKELÉSE

*„Az emberek maguk csinálják történelmüket, de nem csinálják szabadon, nem magukválasztotta, hanem közvetlenül meglevő, adott és örökölt körülmények között. Valamennyi holt nemzedék hagyománya lidércnyomásként nehezedik az élők agyára.”*

Marx Károly<sup>1</sup>

Megannyi új és eredeti ötlet, sokféle kezdeményezés – és mégis, 20 év távlatából elmondható, hogy az előzetes tervek közül semmi sem úgy és olyan mértékben vagy arányokban valósult meg, ahogyan az eredeti javaslatban szerepelt.

Könyvünk egyik kiinduló tétele volt, hogy 1989 után **a központilag vezényelt, gyors privatizációnak nem volt alternatívája**. Ennek hiányában az állami vagyont ellenőrizetlen körülmények között – aki bírja, marja alapon – széthordták volna. Ezt a kényszert a III. Magyar Köztársaság első, szabadon választott kormánya felismerte, pontosabban szólva elfogadta a rendszerváltás előtti reform-közgazdász nemzedék helyzetértékelését (← 1.1.6.8), és ennek logikus folyományaként, alapjában véve helyes utat választott a privatizáció módszereit illetően is. Tette ezt annak ellenére is, hogy – mint ez a mából visszatekintve jobban látható – 1990–91-ben a nemzetközi befektetői klíma éppen kedvezőtlenül fordult (káosz a Szovjetunióban, KGST feloszlása, első iraki háború, jugoszláv polgárháború, stb.).

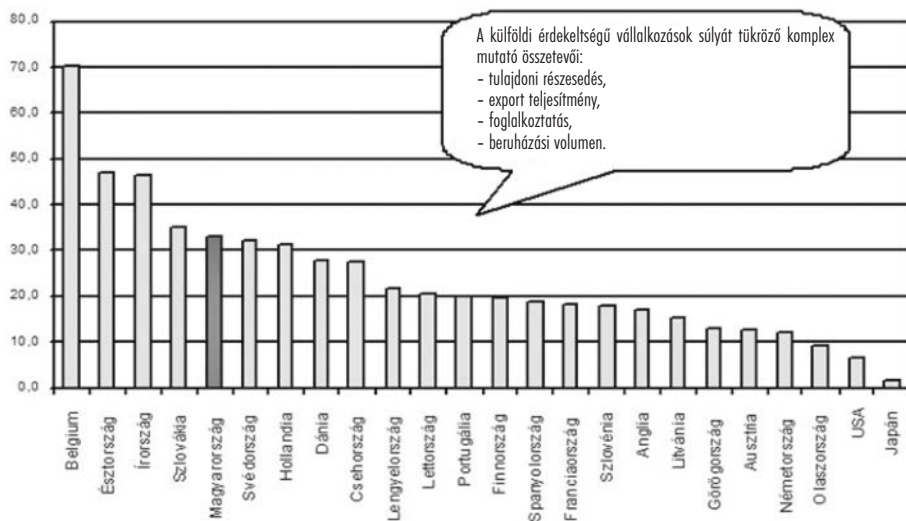
**A transznacionális vállalatok közötti, globális munkamegosztásba** történő beépülés és a működő tőke (FDI) importja folyamatos impulzusokat adott Magyarországnak a fejlett, nyugati világhoz történő felzárkózáshoz. Mint azt Soós (2009) szellemesen megfogalmazta, „az egy befektető százat csinál” számítás nálunk bevált. Az első sikeres, bár csak kisebb bevétellel járó privatizációs tranzakciók utat nyitottak a zöldmezős beruházásoknak. Így végeredményben az első öt évben Magyarországra annyi külföldi tőke érkezett, mint az összes többi közép-európai országba együttvéve. Amikor pedig az eladósodottság már a pénzügyi összeomlás szélére sodorta az országot – 1994/1995 fordulóján –, már minden készen állt a nagy privatizációs tranzakciók megkezdésére. Így a privatizációs bevételekből törleszteni lehetett a külföldi államadósságot.

De nem csak a posztoszocialista országokkal való összehasonlításban állunk jól. Az ENSZ szakosított szervezete, az UNCTAD szakértői által kidolgozott ún. transznacionálódási index is azt mutatja, hogy a globalizáció nyomán megváltozott világgazdasági környezethez való alkalmazkodásban 2007-ig még csak nagyon kevés ország előzött meg minket (11.1 ábra).

Az is beigazolódtott, hogy a gyors ütemű privatizáció a leghatékonyabb eszköze a **verseny** megteremtésének. Ha nem is minden ágazatban és nem is egyforma intenzitással, de mégis összességében elmondható, hogy már a 90-es évek közepén is érezhető volt az áttörés, azóta pedig évről-évre intenzívebbé válik a vevők és megrendelők kegyeiért folytatott verseny. És végül, de nem utolsó sorban az a feltételezés is igazolást nyert, hogy a privatizáció hatékony eszköze az egyéni **vagyon-felhalmozás**ának. Márpedig vagyonos osztály nélkül nincs kapitalista gazdaság, kapitalizmus nélkül nincs modern, képviselői demokrácia.

1 Marx (1949) 225. o.

11.1 ÁBRA: A TRANSZNACIONÁLÓDÁSI INDEX ALAKULÁSA, 2007



Forrás: UNCTAD World Investment Report, 2008.

Természetesen a mából visszatekintve jobban látszik, hogy az egymást követő kormányoknak melyek voltak az elhibázott lépései, mit kellett volna másképpen tenni. Ez azonban csak afféle, „mi lett volna, ha ...” kezdetű gondolati játék és nem bűnbakkeresés. Teljességgel elképzelhetetlen, hogy egy ennyire komplex folyamatot – bármilyen más privatizációs stratégia és/vagy időzítés keretében – kompromisszumok, megtorpanások, kitérők és hibák nélkül meg lehetett volna valósítani.



## 11.1 A FŐ CÉLOK TELJESÜLTEK

*„Nekünk ebben a kérdésben nincs «erős» véleményünk, de azt valószínűk tartjuk, hogy hosszabb távon a következetesebb reform – különösen ha kiterjed a jog és a politika szférájára is – inkább segíti, mintsem gátolja a gazdaság átalakulását s hatékonyabbá válását. A neoliberais reformcsomagoknak nagy társadalmi ára lehet, de elmulasztani a reformokat még nagyobb kárt okozhat, mint végrehajtani.”*

Ladányi János – Szelényi Iván  
(2004)<sup>2</sup>

11

*Makroökönómia eredmények.* E vaskos monográfia utolsó elemző fejezetében nem kerülhetjük meg a választ arra a kérdésre, hogy a szerző a privatizáció értékelésekor mit tekintett mércének, viszonyítási alapnak és melyek azok a körülmények amelyek szükségszerűen nehezítik, bizonytalaná teszik az összehasonlítást.

- Ha a folyamatot tranzakciónként próbáljuk meg értékelni, akkor először is a tranzakciók számossága jelent nehezen kezelhető problémát. Az állami vagyongazdálkodó szervek két évtized alatt több tízezer tranzakciót bonyolítottak, s ezek mögött százezres nagyságrendű döntés húzódik meg.

- Minden privatizációs döntés egy időben elhúzódó, dinamikusan változó folyamat része. Ezért az értékeléskor mindig figyelembe kell venni azt, hogy a döntést meghozó szereplők milyen információkkal rendelkez(het)tek a döntés pillanatában, milyen elképzeléseik voltak a folyamat későbbi alakulásáról, s miként módosították terveiket a körülmények változása esetén. Ahol lehetett, ezt a komplex megközelítést alkalmaztuk.

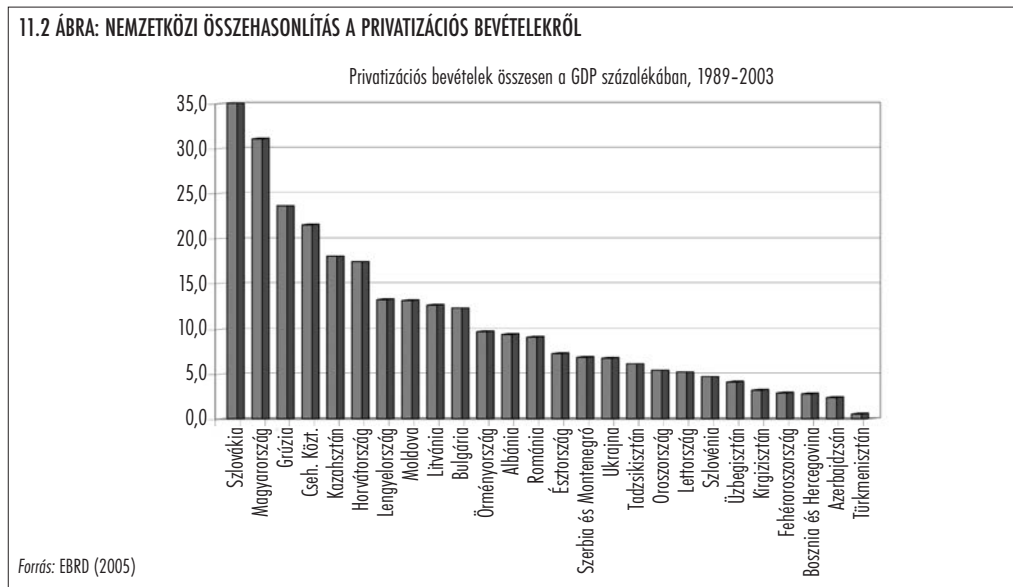
- Az egyértelmű, jól mérhető változók (GDP, tőkehatékonyság, technikai megújulás, struktúraváltás, életszínvonal, jövedelem-egyenlőség stb.) mind-mind összetett jelenségek, s a privatizáció Magyarországon választott technikája csak egy a sok-sok rájuk ható tényező között.

- A posztszocialista átalakulás kontextusában a privatizáció egyben országok közötti verseny is volt. De olyan verseny, amelyben nem volt – szükségszerűen nem volt – egy mindenki számára egyformán látható, közös célvonal. Hiába igaz, hogy a privatizációt és a posztszocialista transzformációt 26 ország 1989/90-ben nagyjából egyszerre kezdte meg, a minőségi értékelés más és más eredményt ad, ha 1995-nél vonjuk meg a mérleget, mint ha most, 2010-ben foglalunk állást.

A fenti problémák súlyával már könyvem írásának kezdetekor is tisztában voltam, s ezért mindvégig két értékelési szempontra koncentráltam. Az egyik a **privatizációs bevétel** időbeli alakulása volt. A privatizációs bevételek alakulása szerint mérve az előrehaladást, azt mond-

<sup>2</sup> Id. mű. 27. o.

hatjuk, hogy ebben az összehasonlításban Magyarország hosszú időn keresztül az élen állt, és csak a 2000 utáni évek teljesítményével tudott minket Szlovákia leelőzni (11. 2 ábra).<sup>3</sup>



A másik mutató a **magánszektor arányának** növekedése volt. A 11. 1 táblázatból jól látszik, hogy a kelet-európai rendszerváltás idején a magánszektor részaránya Lengyelországban volt a legmagasabb – a mezőgazdaság miatt. Ezzel együtt is 1993-ban még elsőek voltunk és csak 1994-ben előzött meg bennünket Csehország. 1999-ben viszont megint az élre kerültünk.

Két évtized távlatából visszatekintve jól látható azonban, hogy a rendszerváltást követő első 10 év után kétszer is megváltozott a helyzet. Az első fordulat 1998-ra, a Fidesz kormányra kerülése idejére tehető: megállt a nagy cégek beáramlása. Mint a 11.2 táblázat adataiból is látható, igazi nagybefektető 1998 és 2006 között egyáltalán nem jött Magyarországra.

A külföldi tulajdonban levő vállalatok száma még egy darabig nőtt. 2001-ben érte el a 27 ezres szintet, és ez a szám azóta változatlan. Nem csak a darabszám stagnált, de megállt a külföldi tulajdonban levő vállalatok jegyzett tőkében mért részesedésének korábban megállíthatatlannak tűnő növekedése is.<sup>4</sup> Így nem csoda, hogy tőkevonzás tekintetében versenytársaink közül többen megelőztek bennünket (11.3 táblázat). A második cezúra 2006-ban történt. Ebben az évben a felhalmozott FDI értéke Magyarországon az egy éves GDP 68%-ának felelt meg, ami a holland adatnál (71%) csak egy árnyalatnyival kisebb, míg az írek adatánál (67%) egy árnyalatnyival volt nagyobb.<sup>5</sup> Ettől az évtől kezdve csökkent az éves tőkebeáramlás is. 2006-ban még 8 Mrd USD szinten volt, 2009-ben már a 3 Mrd USD-t sem érte el!<sup>6</sup>

3 Egy későbbi, 2008-as adatok alapján, ugyancsak az EBRD-ben készített összevetés még mindig azt a képet mutatta, hogy Magyarország és Szlovákia az éllovasa ennek a versenynek. Magyarország szempontjából ez a ketős verseny is kedvezően alakult, mert alig volt különbség a szlovák és a magyar adat között. Mickiewicz (2009).

4 Laki (2009).

5 Hunya (2008) 10. o.

6 A 2009-es adat előzetes becslés.

## 11.1 TÁBLÁZAT: A MAGÁNSZEKTOR RÉSZARÁNYA A GDP ELŐÁLLÍTÁSÁBAN, 1990–2006

Százalék)

	Csehország	Magyarország	Lengyelország	Szlovákia	Szlovénia	Észtország	Lettország	Litvánia	Bulgária	Románia	Oroszország	Ukrajna
1990	10	25	30	10	15	10	10	10	10	15	5	10
1991	15	30	40	15	20	10	10	10	20	25	5	10
1992	30	40	45	30	30	25	25	20	25	25	25	10
1993	45	50	50	45	40	40	30	35	35	35	40	15
1994	65	55	55	55	45	55	40	60	40	40	50	40
1995	70	60	60	60	50	65	55	65	50	45	55	45
1996	75	70	60	70	55	70	60	70	55	55	60	50
1997	75	75	65	75	60	70	60	70	60	60	70	55
1998	75	80	65	75	60	70	65	70	65	60	70	55
1999	80	80	65	75	60	75	65	70	70	60	70	55
2000	80	80	70	80	65	75	65	70	70	60	70	60
2001	80	80	75	80	65	75	65	70	70	65	70	60
2002	80	80	75	80	65	80	70	75	70	65	70	65
2003	80	80	75	80	65	80	70	75	75	65	70	65
2004	80	80	75	80	65	80	70	75	75	70	70	65
2005	80	80	75	80	65	80	70	75	75	70	65	65
2006	80	80	75	80	65	80	70	75	75	70	65	65

Megjegyzés: A szírozott kockák az adott évi maximumpozíciókat jelzik.

Forrás: EBRD Transition Report, különböző évek.

Van okunk feltételezni, hogy a tőkebeáramlás makroszinten mért lassulása összefügg az-  
zal is, hogy a hazai adottságok és a belső szabályozás diktálta kényszerek miatt a külföldi tő-  
ke alapján véve csak két ágazatba áramlott: a szolgáltatásokba és az iparba. Az építőiparnak  
és a mezőgazdaságnak szinte semmi sem jutott. Ez azután közelítő pontossággal vissza is tük-  
röződik az egyes ágazatok teljesítmény-különbségében: az építőipar és a mezőgazdaság terme-  
lés növekedése jelentősen elmaradt a GDP átlagos növekedéséhez képest (11.4 táblázat). A pri-  
vatizáció értékelésekor ezt azért is érdemes hangsúlyozni, mert **az iparban**, vagyis a magyar  
gazdaságnak abban a szegmensében, ahol a privatizáció szinte korlátozás nélkül és teljes mér-  
tékben végbement nem csak annyi történt, hogy a rendszerváltást követő időszakban a nem-  
zetgazdasági átlagot meghaladóan növekedett a termelés, de **gyorsulás ment végbe a rend-  
szerváltást megelőző két évtized átlagához képest is**. 1968 és 1989 között a magyar ipar  
(bruttó) termelése éves átlagban 3,5%-kal nőtt. Ehhez képest az 1989–2007 között mért 4,8%-  
os növekedés egyértelmű siker!

Miután az iparban a privatizáció és a külföldi tőke számára már gyakorlatilag nincs sza-  
bad tér, innen további növekedési impulzusokat nem lehet várni. Addig viszont, amíg a többi  
ágazatban nem változnak meg a politikai és jogi feltételek, egyre nagyobb jelentőséget kap a  
globalizációs folyamat másik oldala, a magyar tőke kivitele. Mint a 11.3 táblázatból is látszik,  
Magyarország e tekintetben jelenleg nem áll rosszul.

11.2 TÁBLÁZAT: A LEGNAGYOBB MAGYARORSZÁGI MŰKÖDŐ TŐKE BEFETETŐ CÉGEK ADATAI, 1989–2008

	Külföldi anyacég (Közismert hazai név)	Mo.-n befektetett friss tőke összesen, az újra befektetett profit nélkül, 1989–2009	Első Mo-i befektetés	Az első Mo-i befektetés éve	Első megjelenés módja: privatizáció vagy zöldmezős beruházás	Mo-i leányvállalatok /telephelyek száma	Teljes munkaidőben foglalkoztatott létszám (2009)
		Millió Euró	USD vagy Euró			db	fő
1	MagyarCom Holding GmbH (Matáv)	>1 000	1 727 M \$	1993	Privatizáció	10	10 809
2	E.ON AG	1 000	140 M Euró	1995	Privatizáció	20	5 236*
3	General Electric Co.	800	150 M \$	1989	Privatizáció	12	15 000
4	Daimler AG (Mercedes)**	800	800 M Euró	2008	Zöldmezős	1	2 500
5	Tesco Stores Ltd.	774	7 M Euró	1994	Zöldmezős	151***	20 359
6	GM Powertrain Holding B.V. (Opel, Saab stb. )	749	127 M Euró	1990	Zöldmezős	n.a.	635
7	Sanofi Aventis S.A.	600	75 M \$	1991	Privatizáció	3	2 390
8	Alcoa Inc.	563	21 M Euró	1993	Privatizáció	5	1 605
9	Hankook	535	535 M Euró	2006	Zöldmezős	1	1 200
10	Liberty Global Inc. (UPC)	400	n.a.	1998	Zöldmezős	n.a.	949
11	Coca-Cola Hellenic Bottling Company	350	n.a.	1991	Privatizáció	2	1 200
12	CP Holdings	255	40M Euró	1990	Privatizáció	8	7 500
13	Electrolux ABN	234	41 M Euró	1991	Privatizáció	n.a.	4 214
14	Electricité de France International (EdF)	>234	350 M \$	1995	Privatizáció	2	1 900
15	AIG/Lincoln	200	n.a.	1998	Zöldmezős	n.a.	n.a.
16	EnBW Energie Baden-Württemberg AG	170	150 M Euró	1995	Privatizáció	3	5 231
17	Robert Bosch GmbH	80	n.a.	1991	Privatizáció	10	7 500

Megjegyzések: \* 2008 \*\* Folyamatban. 2011-re készül el. \*\*\* Üzletek száma.

Forrás: BBJ, 2009. dec. 11. + saját gyűjtés

11.3 TÁBLÁZAT: AZ EGY FŐRE JUTÓ KÜLFÖLDI TŐKE (FDI) BEHOZATALA ÉS KIVITELE NÉHÁNY POSZTSZOCIALISTA ORSZÁGBAN, 2007

Állományi adatok (stock)	Behozatal	Euró/fő	
			Kivitel
Észtország	8 416		2 980
Horvátország	6 841		536
Csehország	6 612		458
MAGYARORSZÁG	6 600		1 238
Szlovákia	5 900		185
Szlovénia	4 000		2 277
Bulgária	3 252		53
Lengyelország	2 900		393
Oroszország	2 000		1 692
Románia	1 914		31
Ukrajna	565		92

Forrás: Saját számítások Hunya (2008) adatai alapján

11.4 táblázat: A növekedés ágazati összetevői és az FDI állomány megoszlása, 1990–2005

	GDP 2005. évi volumen index	GDP évi átlagos növekedés 1990–2005	GDP-hez való hozzájárulás 2005-ben	A nem-rezidensek magyarországi közvetlen tőkebefektetései (FDI) állománya 2005 végén
	1990=100,0	Százalék	Százalék	Százalék
Mezőgazdaság, vad-,erdő- halgazdálkodás	105.8	0.3	3.6	0.4
Építőipar	125.0	1.3	4.2	0.9
Ipar	152.4	2.5	21.7	45.6
• Feldolgozóipar	n.a.	n.a.	19.0	41.4
• Villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás	n.a.	n.a.	2.5	4.2
• Bányászat	n.a.	n.a.	0.2	0.1
Szolgáltatások összesen	n.a.	n.a.	49.6	51.2
• Kereskedelem, javítás	n.a.	n.a.	9.4	11.7
• Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	n.a.	n.a.	1.4	0.8
Kereskedelem, javítás, szálláshelyszolgáltatás, vendéglátás	100.8	0.0	10.8	12.4
Pénzügyi tevékenység	n.a.	n.a.	4.0	10.3
Ingtatlanügyletek, gazdasági szolgáltatás	n.a.	n.a.	14.7	18.0
Szállítás, raktározás, posta, távközlés	136.8	1.9	6.6	10.1
Nem-rezidensek ingatlanvásárlása Mo.-n	n.a.	n.a.	n.a.	1.7
Egyéb szolgáltatások	n.a.	n.a.	n.a.	0.6
Közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás	n.a.	n.a.	7.5	n.a.
Oktatás	n.a.	n.a.	4.9	n.a.
Égésügy, szociális ellátás	n.a.	n.a.	4.0	n.a.
Egyéb közösségi és személyi szolgáltatás	n.a.	n.a.	3.7	n.a.
Nemzetgazdaság összesen (GDP)	133.0	1.7	100.0	n.a.

Megjegyzés: Az adathiány fő oka, hogy a KSH nemzeti számlái és az MNB fizetési mérleg statisztikái eltérő ágazati aggregációs kategóriákat használnak. Az FDI adatok 2005. végi, euróban számolt állományi adatok alapján. Nemzetgazdaság összesen = 46,7 Mrd Euró.

Forrás: KSH Statisztikai Évkönyv, 2007; MNB (2007) 44. o.

*Társadalmi hatások.* Vannak a privatizációnak nehezen, vagy egyáltalán nem kvantifikálható eredményei is. Magyarországon két évtized alatt nemcsak a tulajdonviszonyok alakultak át, a privatizáció átfőrt a vállalatban belüli viszonyokat is, s a folyamat kiterjedtsége következtében alapvetően átrendeződtek az egyes társadalmi csoportok jövedelmi és vagyoni arányai. Az újonnan kialakult, 50 ezer főre becsülhető<sup>7</sup>, valódi vállalkozói-tulajdonosi réteg mellett, megjelent egy százezres nagyságrendű menedzseri-középvezetői réteg, amely túlnyomó arányban bérből- és fizetésből él ugyan, de vagyoni és jövedelmi pozíciója mind abszolút, mind relatív értelemben sokkal kedvezőbb, mint a rendszerváltás előtt volt. Ma ez a két csoport alkotja

7 Pitti (2005) számításai szerint a 274 ezer hazai érdekeltségű, nem-pénzügyi társas vállalkozás tulajdonjoga 50-52 ezer természetes személy kezében összpontosul, vagyis egy-egy tulajdonos átlagosan 4-5 vállalkozásban érdekelt. id. mű 39. o.

a magyar társadalom *tágabb* értelemben vett gazdasági elitjét.<sup>8</sup> Egy részük csak a magángazdasághoz kötődik, sokan azonban még féllábbal benne vannak az állami szférában is. Egy részük csak munkavállalója egy-egy transznacionális cégnek, míg mások a bankigazgatói, vállalatvezetői vagy ügyvédi pozíció megtartása mellett, saját cégbirodalmat is működtetnek, jelentős termőföld, erdő és ingatlanvagyonnal bírnak.

A *szűkebb* értelemben vett gazdasági elitbe 100–150 sikeres nagyvállalkozó tartozik. Szemben a közvélekedéssel többségükről egyáltalán nem, vagy csak kis mértékben igazolható, hogy a privatizáció, vagyis az állami vagyon első kézből történő megvásárlása útján gazdagodtak meg.

Vannak azután százezerszámra olyan cégtulajdonosok és egyéni vállalkozók is, akik élethelyzetüket tekintve, inkább az alkalmazotti kategóriába tartoznak (színészek, újságírók, fordítók, programozók, őrzővédező cégek emberi stb.). De még ezek az ún. kényszervállalkozók is betagozódtak az új társadalmi rendbe, megértették a piac logikáját, megtanulták szabályait. Mindez együttvéve **elégséges volt a polgári középosztály kialakulásához és fennmaradásához.**

8 Szalai (2001) fontosnak tartja a *szűkebb* értelemben vett gazdasági elit fogalmának használatát is. Az ő becslése szerint a rendszerváltást követő első évtized után ehhez a tágabb körhöz kb. 3900 fő tartozott. Bő 90%-uk politikus, államigazgatási tisztviselő, illetve menedzser. Szerinte a nagyvállalkozók száma kb. 300. (id. mű 22. o.).

## 11.2 A PRIVATIZÁCIÓ TÉNYLEGES ÉS LÁTSZÓLAGOS VESZTESEI

*„Ami lezajlott, nagyon hasonlít ahhoz – részét képezte annak –, ami Ózdtól Nagybányáig a «béketábor» számtalan ipari központjában történt. A szocializmus tömegével hozott létre egyszerű tömegtermelő munkahelyeket, amelyeket a rendszerváltás után pillanatok alatt söpört el a nemzetközi verseny szele, nem hagyva ott mást, mint a korábban odacsábított, legegyszerűbb munkára befogott embertömeget. E réteg tagjai elsősorban nem a saját tudatlanságuk árát fizetik meg most – annak a szocializmusnak a terhét nyögik, amelyik a kistulajdon lerombolásával és a vállalkozási hagyomány és családi tőkefelhal mozás megtörsévével megnehezítette egy őket is alkalmazni képes gazdasági struktúra kialakulását.”*

Köllő János (2009)<sup>9</sup>

A méltányosság is úgy kívánja, hogy e könyv utolsó fejezetében előbb azokról a százezrekről beszéljünk, akik bármikor is úgy érezhették, hogy ők a privatizáció vesztesei. Kenyérkereső, családfenntartó emberek százezreiről van szó, akik a rendszerváltást követően teljesen váratlanul, akaratuk ellenére rosszabbul fizető állásokba, munkanélküliségbe, korai nyugdíjazásba vagy rokkant státuszba kényszerültek (←8.5.2). Meg azokról az 1989 után iskolába került fiatalokról, akik szüleik élettapasztalata alapján okkal gondolták azt, hogy a 8 osztályt jó-rossz eredménnyel elvégezve, különösebb erőfeszítés nélkül is biztosan fognak kapni munkát valamelyik környékbeli nagyüzemében vagy tsz-ben, vagy akár Budapestre ingázva – és mégsem kaptak.<sup>10</sup> Emberileg teljes mértékben érthető, hogy közülük sokan mindezért a privatizációt, illetve a privatizációt levelezénylő kormányokat hibáztatják. Valójában azonban ez csak annyiban igaz, hogy a privatizáció a rendszerváltás elválaszthatatlan része, feltétele volt. **A változások azokat is súlyosan érintették vagy érinthették, akik olyan munkahelyen dolgoztak, ahol a privatizáció szóba sem került.** Ha a szocialista rendszer nem 1989-ben, hanem csak 10 évvel később omlik össze, akkor azok, akik 1989-ben még csak 50 évesek voltak, nyugodtan végigdolgozhatták volna életpályájukat a szénbányában, a kohászati üzemben, a textilgyárban, a hadiüzemben<sup>11</sup> vagy éppen séggel a Magyar Néphadseregénél, a határőrségénél, a rendőrségénél vagy a titkosszolgálatoknál.<sup>12</sup>

<sup>9</sup> Id. mű 37. o.

<sup>10</sup> Köllő (2009) becslése szerint 1990 és 2005 között a 25-64 éves korosztály aktivitása 73-74%-ról 65%-ra csökkent (id. mű 30-31. o.). Ebben természetesen az évről-évre felnövő, munkát kereső korosztályok adatai is benne vannak.

<sup>11</sup> Amerikai becslések szerint 1988-ban Magyarországon kb. 30 ezer fő dolgozott főként katonai profilú vállalatoknál. Pár évvel a rendszerváltás után ezek a munkahelyek már mind megszűntek. <http://hu.wikipedia.org/wiki/COCOM-lista>, 2009. aug. 16-i letöltés.

<sup>12</sup> A Magyar Néphadsereg békelétszáma közvetlenül a rendszerváltozás előtt 107 ezer fő volt. 2009-ben az – átalakult – Magyar Honvédség létszáma 25 ezer fő alatt volt. Hasonló arányú változások történtek a rendőrségénél és a titkosszolgálatoknál is. Az EU-csatlakozás nyomán, 2007 decemberében szűnt meg a Határőrség, mint önálló szervezet, amely korábban több mint 10 ezer embernek adott életre szóló munkalehetőséget.

De az ország egészének jövője szempontjából az oksági láncolat sokkal bonyolultabb, mint ahogyan azt maguk a változás vesztesei és sok jó szándékú elemző gondolja.<sup>13</sup> Ha van igazság abban, hogy Magyarországon 2010-ben hatalmas szakadék tátong a mélyszegénységben élők és a társadalom többsége között – s efelől e sorok írójának sincs kétsége –, abból még nem következik, hogy

- ez az 1989-et követő évtizedek fejleménye,
- a különbség nemzetközi mércével és kirívó lenne,
- ezek a különbségek a privatizáció miatt alakultak ki.

Ha a társadalmi egyenlőtlenségek mérésére a leginkább elterjedt, standard mérőeszközöket használjuk, akkor meglehetősen biztonsággal állíthatjuk, hogy a 21. század első évtizedének közepén a magyar adatok az egyenlőtlenségek növekedése ellenére is normálisak – az átlagnak megfelelőek – voltak. Így például a Gini koefficiens értéke nálunk 30% volt: hajszálla annyira, mint az OECD-átlag, egy árnyalattal magasabb, mint Franciaországban vagy a skandináv államokban, de alacsonyabb, mint Németországban, Ausztriában. A szegénységi küszöb érték alatt élők aránya nálunk 7% volt – és ez is alacsonyabb, mint a német, osztrák adat, illetve az OECD átlag (10%).<sup>14</sup> Ha Magyarországot a többi posztszocialista országgal hasonlítjuk össze, akkor sem mondható kiugrónak a magyar adat (11.5 táblázat).

11.5 TÁBLÁZAT: ORSZÁGON BELÜLI, ÁTLAGOS JÖVEDELEMKÜLÖNBSÉGEK NEMZETKÖZI ÖSSZEHASONLÍTÁSBAN, 2005

Jelentős különbségű országok	A felső és az alsó decilis hányadosa	Viszonylag kis különbségű országok	A felső és az alsó decilis hányadosa
Grúzia	12,46	Szlovákia	4,71
Moldova	12,05	Csehország	4,95
Oroszország	11,00	Szlovénia	5,20
Észtország	10,46	Belarusz	5,44
Üzbegisztán	9,77	Ukrajna	6,22
Lengyelország	8,29	MAGYARORSZÁG	6,80
26 posztszocialista ország átlaga	7,78		

Megjegyzés: Magyarországon esetében a háztartások felső 10%-a jövedelmek 23,83%-ával rendelkezett, míg az alsó 10% 3,51%-kal. A táblázatban szereplő adat e két szám hányadosa. Forrás: Milanovic - Ersado (2008) Annex 1.

Mint azt már e könyv elején is (← 1.4.1) megpróbáltam világossá tenni, a jövedelem-különbségek növekedése, a magyar társadalom kettészakadása, a tömeges állásvesztés, az elszegényedés, a társadalmi kirekesztődés, nem a privatizáció, hanem nagyobb részt a 80-as évek elejétől, világszerte egyre gyorsuló deindusztrializáció és globalizáció következménye. **Az intézményesített privatizáció csak felgyorsította az így is, úgy is elkerülhetetlen átalakulást.**<sup>15</sup>

- 13 Szalai Erzsébet (2009) szerint – például – „ma már közhelyszámba megy az a megállapítás, hogy egzisztenciáját tekintve a társadalom kétharmada a rendszerváltás vesztese, és csak legfeljebb öt-tíz százalék az, amely az egyértelmű nyertesek közé sorolható.”
- 14 Az adatok forrása OECD (2008). A Gini-együttható egy olyan index, amely összehasonlítja a tényleges jövedelem eloszlását a teljes jövedelem skálán egy olyan elméletileg ideális elosztás mellett, melyben mindenkinek azonos jövedelme van (Gini = 0 százalék). A 100 százalékos Gini érték azt jelenti, hogy egy fő kapja az összes jövedelmet. A szegénységi küszöböt ebben a kiadványban az 1 főre jutó medián jövedelem 50%-ában határozták meg.
- 15 Faluhelyen tovább súlyosbította a helyzetet – különösen a romák számára –, hogy az ipari és szolgáltató cégek privatizációja időben egybeesett az állami kényszerek és támogatások útján fenntartott, állami gazdaságokra és termelőszövetkezetekre épített hazai agrár-modell összeomlásával.



Az pedig, hogy az állásukat veszített, alacsonyan képzett, írni-olvasni alig tudó emberek jelentős hányada később sem tudott elhelyezkedni, az egyfelől a szocializmus évtizedeinek máig tartó hatásának következménye – mint, ahogyan azt e fejezet elején a Köllő Jánostól átvett idézet is magyarázza –, másfelől pedig az újonnan kiépült adó- és járulékrendszer, a minimálbér szabályozás, a szociálpolitika és általában a munka világára vonatkozó szabályok alkalmatlansága miatt történt.<sup>16</sup> Köllővel egyetértve, legfeljebb annyit állapíthatunk meg némi rezignációval és keserű öniróniával, hogy ezen keretek között Magyarország – akárcsak a többi, közép-kelet-európai posztszocialista ország – foglalkoztatási szempontból túlmodernizálttá vált. A megszűnt régi munkahelyek nyomában jobbára olyanok jöttek létre – mind a nagyvállalati, mind a kisvállalati szektorban –, melyek tulajdonosai nem tudnak és nem is akarnak bajlódni az írni-olvasni alig tudó, fegyelemhez, előzékenységhez, udvariassághoz, szolgáltatói „alázathoz” nem szokott potenciális munkavállalókkal. Dél-Európában vagy Latin Amerikában az aluliskolázott, alulképzett munkaerő is tud munkát találni – nálunk alig.<sup>17</sup>

Jóllehet, ma már erre kevesen emlékeznek, de mégis tény, hogy az empirikus magyar szociológia és szociográfia kiválóságai – Havas Gábor, Solt Otfília, Vitányi Iván és sokan mások – már a rendszerváltás *előtti* években kemény szavakkal ecsetelték a magyar társadalom „végletes kettéhasadás(át) egy európai mércével mérhető, rendezett életformájú, stabil egzisztenciájú, konszolidált többségre, és egy zárványhelyzetben rekedt, ázsiai állapotok között élő, szívésen újratermelődő, tanulatlan-képzetlen kisebbségre”. Mindazok a konfliktusok, amelyek 2009-ben jelentős mértékben betöltötték a média nyilvánosságot (pl. területi egyenlőtlenségek, leszakadt települések, atomizált társadalom, gyenge szolidaritás, kirekesztettség, a városi, lumpenizálódó szegények körében terjedő fasisztoid ideológiák) valójában már a 80-as évek végén megfigyelhetők voltak, s a fentebb említett szerzők szó szerint ezeket a fogalmakat használták a problémák leírására.<sup>18</sup>

Az elmúlt két évtizedben született minden mértékadó elemzés azt bizonyítja, hogy a népesség egészét tekintve a jövedelmi és vagyon pozíciók megoszlása szempontjából ma Magyarországon nem az a meghatározó, hogy a rendszerváltást követően kinek sikerült tulajdonhoz jutni, s kinek nem, hanem az, hogy kinek volt, van és lesz módja közép- vagy felsőszintű képzést kapni.<sup>19</sup> Egészen nyersen fogalmazva: **nem a vagyon, hanem a képzettség hiánya vezet egyenes úton a tartós munkanélküliséghez, a tartós szegénységhez, a rossz egészségi állapothoz és végül a méltatlanul korai elhalálozáshoz.** Ez a tanulság sovány, semmire sem jó vigasz ez az esélyegyenlőség javítására egyre kevésbé képes magyar iskolarendszer rendszer áldozatainak, de megtanulható lecke az elemzők, az ország jövőjéért felelős minisztériális apparátusok és politikusok következő nemzedéke számára.

16 Köllő (2009) 77. o.

17 Mihályi (2008) 47-50. o.

18 A szövszerinti idézet forrása az SZDSZ (1989) ún. Kék könyve, amely a „Rendszerváltás programja” címet viselte (60.o.) A 61-62. oldalakon található a zárójelben felsorolt jelenségek rövid ismertetése. De nemcsak az SZDSZ liberális szakértői látták így a helyzetet. A szocialista Vitányi Iván (1985, 1989) ugyanezt a jelenséget – vagyis az ország kettészakadását – „egyharmadosorszag” megnevezéssel tárgyalta könyveiben és tanulmányaiban.

19 A kvantitatív elemzések közül ld. elsősorban Kertesi (2005), Szalai (2007), Oktatás és Gyermekesély Kerekasztal (2008), Köllő (2009) munkáit.

## 11.3 A PRIVATIZÁCIÓ NYERTESEI

*„Nagypapa, hol voltál,  
amikor a gyárakat osztogatták?”*

Egy ÁVÜ-s privatizátor<sup>20</sup>

### 11.3.1 A veszteség is nyereség ...

A privatizáció szempontjából felesleges kiadások és az elmaradt haszon csak a költségvetés, az adófizetők számára jelentettek veszteséget – az ország egésze szempontjából nem feltétlenül. A felesleges tranzakciós költségek, az arbitrázs-lehetőségek tálcán kínálása különféle üzleti csoportoknak, társadalmi rétegek – ugyanis szükségképpen nyereség a magángazdaság szereplői, a befektetők és a közvetítők számára. Az 1990 óta végbement átalakulási folyamatnak – ezen belül a privatizációnak – éppen az volt a célja, hogy a nemzetgazdaságban visszaszoruljon az állami tulajdon, és teret nyerjen a magántulajdon. Paradox módon, a privatizáció önnön veszteségeivel is ezt a célt szolgálta – ideértve akár az összes privatizációval összefüggő korrupciós ügyletet is (←9.5).

Képszerően mindezt talán a homokóra működéséhez hasonlíthatjuk – persze nem percekben, hanem években mérve az összes homokszemcse átfolyásához szükséges időmennyiséget. A homokóra zárt rendszer, amelyből a homokszemcsék nem tudnak kikerülni. Természetesen ezzel a szigorúsággal a nemzetgazdaságban nem tud érvényesülni az anyagmegmaradás törvénye – az átalakulások, végelszámolások, felszámolások közepette bizonyos vagyontömeg kétségtelenül elvész, s mindig fennáll a veszélye annak is, hogy a vagyon egy része visszahozhatatlanul külföldre kerül –, de nagyjában-egészében mégis igaz, hogy minden, ami az állam szempontjából vagyonszétválás, az a magángazdaság szempontjából nyereségnek tekinthető.

Miközben könyvünkben több helyütt is nagy nyomatékkal hangsúlyoztuk, hogy a „népi kapitalizmus” modelljének minden nemű és fajtájú alkalmazása<sup>21</sup> a hazai körülmények között alapvetően **járadékvadászattá** silányult, és közgazdasági értelemben egyáltalán nem járult hozzá a tulajdonosi paletta szélesítéséhez, annak a jelentőségét sem kívánjuk lebecsülni, amit ez a járadékvadászati szociológiai-politikai értelemben mégis biztosított. A járadékvadászati, legalább az első évtizedben, nagyban hozzájárult a társadalmi béke, s így közvetett módon a gyors privatizáció fenntarthatóságához.

### 11.3.2 Az új tulajdonosok

Könyvem zárógondolataként nem kerülhető meg az állásfoglalás abban a kérdésben, hogy vajon jó tulajdonosok kezébe került-e az állami vagyon? Úgy gondolom, hogy erre a kérdésre akkor lehet meggyőző módon válaszolni, ha a privatizált vagyont két részre osztjuk, és a választ külön-külön adjuk meg. Az első csoportba kerülnek azok a kis- és középvállalatok, amelyek

20 Visszaemlékezéseiben az *Agrobank* ügyében elhíresült Kovács Mihály adja ezeket a szavakat az ÁVÜ egyik néven nem nevezett tisztviselője szájába. Kovács (2003) 301. o.

21 Például a kárpótlás, a KRP, az MRP, az MBO, az alkalmazotti részvényjuttatás, az állami lakásvagyon kvázi-ingenyes átadása a bérlőknek stb.

íránt sem 1990-ben, sem később nem volt számottevő külföldi érdeklődés, s amelyeket ennek következtében a hazai vállalkozók szereztek meg, míg a második csoportba a „kemény mag” azon cégei tartoznak, amelyek potenciálisan már 1990-ben is nagy értéket képviseltek, amire már akkor is volt érdeklődés, s amelyek túlnyomó része már 1996 végére külföldi befektetők tulajdonába ment át.

*Kis- és középvállalatok privatizációja.* Meggyőződésem, hogy a kis- és közepes méretű magyar vállalatok nagyjában-egészében megfelelő kezekbe kerültek. Annak a hazai vállalkozó rétegnek, amelyik ezeket a cégeket megszerezte nincs és 1990-ben sem volt váltó garnitúrája. Nem hiszem, hogy a „nyertesek” mellett lett volna 1989-ben Magyarországon egy számottevő méretű, vállalkozói képességekkel és elszántsággal rendelkező *másik* csoport, amely nem jutott versenyhez. 1989 óta – ha az előprivatizáció és a decentralizált értékesítéseket is figyelembe vesszük több tízezer privatizációs tranzakció történt.<sup>22</sup> Itt a nagy számok törvénye érvényesült, a folyamat a normális eloszlás szabályai szerint ment végbe: néhány kiugróan sikeres és néhány szembeszökően rossz tranzakció a széleken, s temérdek átlagosan eredményes, átlagosan korrekt a középmezőnyben.

**1989-ben a privatizációs verseny mindenki számára nyitva állt**, aki vállalta a vállalkozói szereppel járó összes kockázatot – ideértve a tönkremenés, a szívinfarktus, a börtönbe kerülés és a maffia-leszámolásokban kiosztásra kerülő halálos lövedékeket is. Az állami vagyongazdálkodók fokozatosan szélesítették a kedvezmények körét: 1992 táján már 75 M Ft készpénz is elegendő volt ahhoz, hogy valaki megvásároljon egy 1 Mrd Ft értékű vállalkozást. Másrészt fogalmazva, ez a konstrukció több mint 90%-os árkedvezményt jelentett. Szociológiai értelemben ugyanahhoz a hazai vállalkozói körhöz került volna a kis- és középvállalati vagyon, ha az állami vagyongazdálkodók más elveket, más értékesítési technikákat alkalmaztak volna.

*A „kemény mag” privatizációja.* Kevés kivételtől eltekintve, nagy értékű vállalataink mára már mind gazdára találtak. Azokon a területeken, ahol négy évtizeden át monopóliumok működtek, sikerült valódi versenyt teremteni. Az új tulajdonosok szinte minden esetben nagy nyugati transznacionális társaságok lettek. Könyvem számos helyén igyekeztem sokféle megközelítésből a mellett érvelni, miért jó Magyarország hosszú távú érdekei szempontjából, hogy ez így történt.

Egészen bizonyos, hogy az egyes iparágak specialistái, amíg élnek vitatkozni fognak azon, hogy nem lett volna-e jobb, ha *x* befektetői csoport helyett *y* szerzett volna tulajdont Magyarországon. Nem hiszem, hogy ilyen típusú kérdésekre valaha is lehet végérvényes, mindenki számára elfogadható választ adni. A fontos az, hogy ezekben a monopolizált ágazatokban megszűnt az állami tulajdon, általánossá vált, vagy legalábbis is kialakulóban van a verseny. A ma megfigyelhető-leírható erőviszonyok három vagy öt év múlva megváltoznak. Új szereplők, új érdekek fognak megjelenni. A privatizációval „csak” annyi történt, hogy a nemzeti határokat nem ismerő verseny szelleme kiszabadult a palackból – és ez a lényeg.

A fentiekből következően elégséges alapunk van ahhoz, hogy Magyarországra vonatkozóan visszautasítsuk a kelet-európai privatizációkkal kapcsolatos korai értékelésének azt a központi gondolatát, miszerint a „privatizáció = nomenklátúra privatizáció”<sup>23</sup>. A privatizáció nyomán

22 Pontos számok csak a szerződésekre vonatkozóan ismeretesek. Eszerint az ÁPV Rt. és jogelődjei 2004 végéig közel 28 ezer szerződést kötöttek. Ebből mintegy 9000 közvetlenül privatizációs szerződés (5700 elő-privatizációs + 2100 „nagyprivatizációs” + 1200 ingatlanértékesítés). Mészáros-László (2005) 701. o.

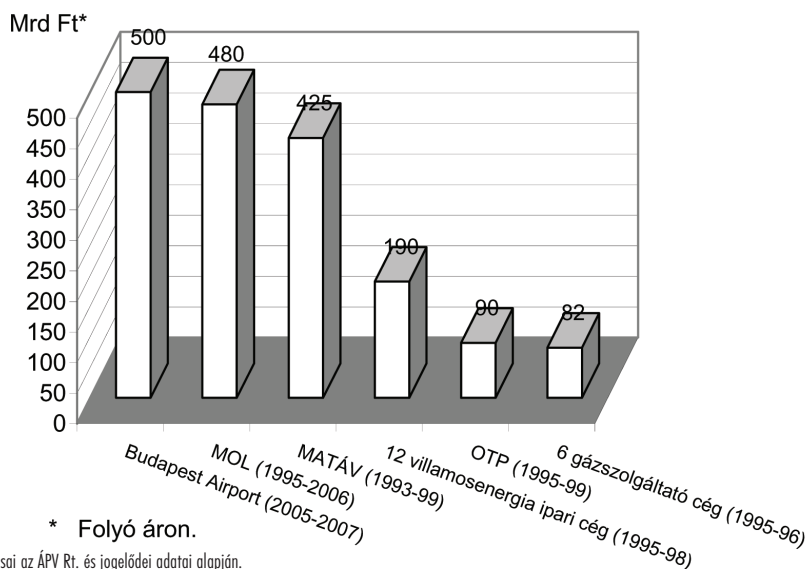
23 Hankiss (1989).

Magyarország nem lett néhány százmilliárdos és több millió koldus országa. A bukott rendszer legfelsőbb és legszűkebb politikai elitje, illetve az 1989 előtti nagyvállalatok elsőszámú vezetői végeredményben nem tudták megszerezni maguknak ezeket a legértékesebb állami cégeket.

Egyébként – úgy tűnik – ez sem magyar specialitás. **Vezető pártfunkcionáriusból vagy szocialista nagyvállalat első számú vezetőjéből milliárdosnak lenni más posztoszocialista országban sem sikerült senkinek.** Még azokban az országokban sem, ahol a „kemény mag” vállalatai a privatizáció során hazai oligarchák kezébe kerültek (pl. Oroszország, Ukrajna). A mai oligarchák túlnyomó többsége ugyanis – már csak életkora okán is – 1990 előtt ismeretlen és/vagy jelentéktelen szereplője volt országának.<sup>24</sup>

Másfelől nem szeretném elhallgatni azt a korábban már részletesen kifejtett aggodalmamat, hogy a legértékesebb társaságokat (11.3 ábra) magasabb áron, a nemzetgazdaság szempontjából sokkal jobb feltételekkel is el lehetett volna adni.

11.3 ÁBRA: A LEGNAGYOBB PRIVATIZÁCIÓS TRANZAKCIÓK, 1993-2007



Forrás: A szerző számításai az ÁPV Rt. és jogelődei adatai alapján.

A Mol és a szállodaipar felének (*Danubius, HungarHotels*) aprópénzért történő eladása, a *Malév* körüli szerencsétlenkedések, a villamosenergiái-lobby másfél évtizedes szabotázsja vagy az *Antenna Hungária* eladásának 1995. évi blokkolása bizonyosan felkerül majd a magyar gazdaságtörténet által is számon tartott kudarcok listájára. Ráadásul a fentebb idézett esetek egy részében nem csak ott érte veszteség a magyar államot, hogy elmaradt vagy alacsony volt a privatizációs bevétel, hanem azzal is, hogy indokolatlanul magasak maradtak a termelési költségek, amelyek azután beépültek az árakba is. A félig-privatizált villamosenergia-iparban – például – a veszteségek azáltal keletkeztek, hogy csak a magántulajdonban álló erőművek és áramszolgáltatók számolhattak el normális nyereségtartalmú árat, az állami erőművek és a végül állami tulajdonban maradt MVM-központ legalább egy évtizeden át afféle fejős tehen-

24 Aslund (2005), Kolosi-Szelényi (2010).

ként kénytelen volt lemondani a profitról annak érdekében, hogy az átlagos áram ár emelkedése fékeződjön.

A privatizációs apparátusok és a mindenkori magyar kormány védelmében persze mondhatjuk, hogy Magyarország nincs egy súlycsoportban az alkuk során velük szembenálló multinacionális nagyvállalatokkal és egyedi nagybefektetőkkel. Ezek a cégek olyan hatalmasságok – mondhatni: szumóbirkózók –, akik tőkében, professzionalitásban sokszorosan nagyobb erőt tudnak megmozgatni, mint a magyar privatizációs apparátusok. Ezen a tényen nem lehet változtatni. Mint ahogyan az is a megváltoztathatatlan realitásokhoz tartozik, hogy a transznacionális cégek egymás közötti globális versenye és együttműködése a magyar gazdaság tulajdoni viszonyait is meghatározza.

E sorok írásakor – 2010 elején – elmondható, hogy a kemény maghoz tartozó cégek többsége képes volt meggyőző módon és mértékben javítani a működés hatékonyságát, a szolgáltatás színvonalát, és most már működik az árverseny is. De vannak fontos ellenpéldák, azaz rosszul működő privatizált nagyvállalatok is. Hogy ez miért van így, arról kevés általánosítható információval rendelkezünk. Vélhető, hogy részben kultúrák konfliktusáról van szó. A külföldi tulajdonosok és a hazai menedzsment konfliktusait a szokásos „ügynök-megbízó” ellentétén túl, még az is terheli, hogy külföldiek és magyarok kölcsönösen nem értik egymást. Feltehetően szerepe van a vártnál kisebb hatékonyság-javulásban a hazai kulturális tőke hiányának is, annak hogy a magyar gazdaság kemény magját a hazai környezetben magyar vezetők működtetik, s ebben a körben a nagy rendszerek működtetéséhez szükséges kooperációs készség – melynek fontosságát Fukuyama (1997) is hangsúlyozza –, még mindig nem alakult ki. Nyilván sokat árt a vállalati szintű hatékonyság javulásnak az is, hogy a kemény mag cégeinek többségét több lépcsőben értékesítettük, s így akár 6-8 éven át is fennmaradhatott a vegyes tulajdonlással összefüggő bizonytalanság, az ellenérdekű tulajdonosi felek civódása, a „közös felelőtlenség”.

Nézzünk azonban szét Kelet-Európában! Nem kétséges, hogy a „kemény mag” privatizációjában mindenkit megelőztünk. A 90-es évtized közepén mindenkinél előbbre tartottunk a szabályozás területén, előbbre jártunk a tranzakciókban, előbbre voltunk az új struktúrák konszolidációjában. Azóta a többiek utolértek és lényegében ugyanazt az utat járták be. Ma sincs ellenpélda arra, hogy lett volna más és jobb megoldás!

### 11.3.3 A magyar nagytőke szerepe a privatizációban

*Magyarok, ex-magyarok és nem-magyarok.* 1989 előtt arra nem gondolt senki, hogy a szocialista tervgazdaság romjain épülő piacgazdaságban a legeredményesebb nagyvállalkozók javarészt olyan ex-magyarok lesznek, akik Amerikából, Nyugat-Európából vagy éppenséggel Erdélyből települtek át Magyarországra, s akik meggazdagodásukat éppen külföldi tapasztalataiknak és

#### JOBB LETT VOLNA...

Halála előtt nem sokkal, Kemény István, a magyar szociológia kiemelkedő alakja tömören és nagyon találóan fogalmazta meg az utókor ítéletét e tárgyban: „Jobb lett volna, ha Magyarországon az elmúlt 17 év úgy zajlott volna, hogy a magyar vállalkozók által félretett pénzből lehet kapitalizmust csinálni, de kiderült, hogy amit félre tudtak tenni, az nagyon kevés, és kiderült, hogy ennek a rétegnek sem a szakértelme, sem a mentalitása nem volt megfelelő, ezt Magyarországon nem lehetett megszerezni.”<sup>25</sup>

25 Ld. a Laky Teréz (2008) emlékkötetben, 236 o.

kétlaki státuszuknak köszönhették (← 8.3.2). Ezek a külföldről hazatért vállalkozók sokkal jobb teljesítményt nyújtottak, mint azok, akik az 1970-es évek második felétől kezdve a hazai második gazdaságban működtek.

Az pedig csak az egykori titkosszolgálati listák kiszivárgásakor, 2005 elején vált sejthetővé, hogy a külföldről 1989 után visszatért magyar üzletemberek egy része valójában a magyar titkosszolgálatok **külföldön dolgozó ügynöke** volt.<sup>26</sup> Az ő rendszerváltás utáni üzleti sikereik részben ezekkel a régről ápolat kapcsolatokkal is összefüggtek. Az is nagyjából sejthető, hogy ezek az emberek, akik 1945-öt követően a legkülönbözőbb időpontokban és a legkülönbözőbb módokon hagyták el Magyarországot, azzal a megbízással telepedtek le külföldön, hogy vállalkozásokat indítva, beépülve az ottani üzleti életbe, megszerezve az adott ország állampolgárságát, ipari és katonai kémkedést folytassanak Magyarországra és az egész szocialista tábor számára, segítsenek a COCOM-lista kijátszásában (← 1.1.3), szabadon felhasználható pénzeszközöket „termeljenek” a magyar titkosszolgálatok számára és általában segítsék az alkalmanként kiutazó titkos ügynököket.<sup>27</sup> Magától értődőnek tűnik, hogy ezek a vállalkozók kaptak Budapestről némi anyagi támogatást az induláshoz, és az is feltételezhető, hogy az 1989-et követő politikai átrendeződés és zűrzavarok során ők többé-kevésbé okkal és joggal tekintették immár saját magánvagyonuknak mindazt, amit az évek, évtizedek során a saját nevükön, *vagy joint venture*ként regisztrált vegyes vállalatokban felhalmoztak. Tíz-húsz évvel később, ilyen anyagi és kapcsolati háttérrel hazatérve Magyarországra, 1990 táján már komoly üzleti vállalkozásokba lehetett fogni, illetve folytatni lehetett a külföldön már elkezdett vállalkozást. Hasonlóképpen szoros kapcsolata lehetett a magyar és más baráti titkosszolgálatokkal számos nagyvállalat vezetőjének (pl. a külkereskedelem területén, az elektronikai iparban, a számítástechnikában, a telekommunikációban és egyes pénzintézeteknél<sup>28</sup>). Közülük sokan 1989 után átmentek a magánszférába, és ott gazdagodtak meg, de nem kevesen voltak azok, akik a helyükön maradtak, és menedzseri pozícióból tettek szert számottevő vagyonra, befolyásra.<sup>29</sup> De mindez ma még egy megíratlan történet, s lehet, hogy még további éveket kell várni a nevek és az összefüggések megismeréséig.

Egyáltalán nem volt előre látható, hogy a rendszerváltás után a legnagyobb magyarországi magánvagyonnal rendelkező üzletemberek egy része „százszázalékos” külföldi lesz.

1. Hosszú időn át a leggazdagabb Magyarországon élő üzletember az egykori szovjet gázipari minisztérium volt funkcionáriusa, Megdet Rahimkulov volt. Az 1996-ban Budapesten megtelepedett **orosz** mágnás először a Gazprom cég képviselőjeként lett fontos szereplője a magyar gazdaságnak. 2007 végén viszont – családi vállalkozásain keresztül – már 100%-ban

26 Azért a sejtés kezdettől fogva benne volt a levegőben. Ld. Köllő [1990], idézve (← 3.2.2).

27 Sok tekintetben azonban bonyolítja és árnyalja a képet, hogy a 70-es és 80-as években külföldre – elsősorban az Egyesült Államokba – kitelepült magyar állampolgárok egy része közönséges bűnöző volt, akik a magyar igazságszolgáltatás elől menekültek, és kint is bűnöző életmódot folytattak. A magyar rendőrség ilyenek tekintette – például – az ún. Los Angeles-i maffiát. Az Amerikába kitelepülők másik része azonban – köztük kisebb bűncselekményeket elkövetők is – a magyar hatóságok és/vagy az FBI támogatásával érkeztek, azzal a céllal, hogy beépüljenek az elsőként említett körbe. Dezső (2006)

28 Ebben az összefüggésben különösen az MNB által tulajdonolt bécsi CW Bank kapcsán jelent meg sok információ az Orbán-kormány időszakában (← 6.9.14).

29 A Magyar Posta ilyen formájú érintettségéről ld. HVG, 2007. ápr. 7. Szaktörténetesek szerint kb. 200 ezerre tehető a szocializmus 40 éve alatt beszervezett ügynökök száma. Ezek túlnyomó része – természetesen – az országon belül tevékenykedett. Ld. Varga L. nyilatkozatát [www.index.hu](http://www.index.hu), 2009. febr. 5.

tulajdonolta az egykor Gazprom-alapítású *ÁÉB* bankot, egy időben meghatározó részesedése volt a *Borsodchemben*, a *Zalakerámiában*, 5-10%-ot birtokolt az *OTP*-ben és a *Mol*-ban stb. Így hihetőnek tűnik az a nyilatkozata is, melyben saját magyarországi vagyonát 2005 végén 200 Mrd Ft-ra taksálta. Ehhez képest az akkori második helyezett, Csányi Sándor magánvagyonra szinte szerénynek tűnt (kb. 60 Mrd Ft). 2008-ban Rahimkulovnak elege lett Magyarországból: visszaköltözött Oroszországba, vagyonának itt maradt, kisebb részét Magyarországon felnőtt gyermekeire bízta.<sup>30</sup>

2. Egy évtizeddel Rahimkulov után egy **ukrán** üzletember, Dmitrij Firtas jelent meg a magyar energiapiacra, és hamar ő is fontos piaci pozíciókat szerzett. Egyebek között gáz nagykereskedelmi céget működtetett és Nyírtasson új, gáztüzelésű erőmű építésébe kezdett.<sup>31</sup> Az ő szerencsecsillaga 2009-ben hanyatlott alá – lehet, hogy minden magyarországi vagyonát elvesztette (←6.2.4).<sup>32</sup>
3. Az **osztrák** állampolgárságú, **angol** üzletember Bernard Schreier 1989 óta tevékenykedik Magyarországon: egyebek között ő a Danubius hotellánc meghatározó tulajdonosa.
4. A Richter 25%-os csomagját, vagyis egy több mint 230 Mrd Ft névértékű pakettet megvásárolni kívánó **lengyel** milliárdosról, Jerzy Starakról csak 2007 októberében lehetett először hallani Budapesten. Akkor úgy tűnt, hogy ő lesz a leggazdagabb magyar üzletember. Végül azonban a tranzakció kútba esett – Starak egyetlen darab Richter-részvényt sem vásárolt (←6.12.4).
5. A saját maga által alapított kockázati tőke társaságon, a Vienna Capital Partnersen (VCP) keresztül számos nagyértékű tőzsdei cégben szerzett 5-20%-os részesedést az **osztrák** Heinrich Pecina. A Bécsben élő befektetési bankár a rendszerváltás kezdetétől fontos szereplője volt a magyar tőkepiacnak. Mint a Creditanstalt befektetési bankjának (CAIB) második embere nyilvánvalóan közvetlen hatása volt arra, hogy mit tesz a CAIB budapesti leányvállalata, amely annak idején vitathatatlanul a legsikeresebb szereplője volt a tőzsdei privatizációknak. Pecina 1997 után önállósította magát. A VCP kezdetben a vegyiparban (Mol, TVK, Borsodchem), később a banki szférában is aktív volt (FHB Jelzálogbank).
6. És végül érdemes megemlíteni a **szlovák** állampolgárságú Slavomír Hatina nevét. 2000-ben és 2002-ben – bonyolult tranzakciók sorozatán keresztül – mint az állami tulajdonú, szlovák állami olajcég elnök-vezérigazgatója ő játszotta át a Slovnaftot a Mol-nak, s ezért cserébe több tízmilliárd forintnyi Mol részvényhez jutott (←6.7.10). Hosszú időn át Hatina tagja volt a Mol FB-jének is, később azonban kikerült a vezetésből. Feltehetően azért, mert értékesítette Mol részvényeit.

Ez a hat ember tehát okkal pályázhatott volna a „leggazdagabb magyarországi vállalkozó” címre, de ezzel együtt, egyiküket sem lenne helyes oligarchának bélyegezni. Mindannyian ügyeltek arra, hogy semmilyen szálon ne kapcsolódjanak be a magyar közéletbe, ne vállaljanak média-

30 A családi vagyon meghatározó részét a Kafijat Zrt. névre hallgató vagyonkezelő holding foglalja magában. Ez a cég 2008-ban a 6. legnyereségesebb „magyar” vállalkozás volt, 134 Mrd Ft kimutatott éves adózott eredménnyel. HVG, 2010. jan. 16.

31 HVG, 2007. aug. 11.

32 Egy lábjegyzet erejéig érdemes felhívni a figyelmet arra, hogy egyes orosz és ukrán oligarchák úgy is tehettek befolyásra szert Magyarországon, hogy egy itt működő külföldi cég anyavállalatában szereztek kisebb vagy nagyobb részvényhányadot. Példa erre az orosz Oleg Gyeripaszka esete, aki Ferihegyi repülőtér üzemeltető német Hochtief konszerben vásárolt magának 3-10%-i részesedést, és 30%-nyi tulajdonnal rendelkezett a hazánkban is igen aktív Strabag AG osztrák anyacégében. www.ecoline.hu, 2007. okt. 25.

szereplést, feltűnő módon ne szponzoráljanak semmilyen társadalmi, kulturális vagy sport tevékenységet. S egy idő után – mint láttuk – el is tűntek a hazai gazdaságból.

*Mi lett a kisvállalkozókkal?* A hazai nagytőke lehetséges és kívánatos részarányáról már 1989-ben megoszlottak a vélemények (← 1. 1. 6.5). Gábor R. István, Szelényi Iván, Kornai János és sokan mások az 1970-es évektől fokozatosan megerősödő második gazdaság gyorsuló térnyerésére számítottak. Abból indultak ki, hogy egy versenysemleges környezetben az állami tulajdon és a pártállami irányítás rendszerében csak megtűrt, az állami szférával sokszor szimbiózisban működő kisvállalkozások könnyedén maguk alá fogják gyúrni az elkényelmesedett, rosszul szervezett állami vállalatokat. S ha ezt a folyamatot a szocialista ideológia nyűgétől megszabadított állam még tudatosan támogatja is, akkor ez a hazai nagytőke gyors térnyeréséhez fog vezetni.

Az 1989/90-es évek fordulóján, majd később az ún. spontán privatizáció időszakában (← 3.2.1) a fentiekhez hasonló gondolatmenetet fogalmazott meg számos politikai közíró és publicista is. Ők azonban a második gazdaság kétségtelenül szerzteágazó és sokszínű jelenségét végeredményben negatív módon ítélték meg. Náluk a hangsúly nem a vállalkozásra, hanem a vállalkozóra helyeződött. Azt firtatták, hogy „ki fia borja” a vállalkozó, párttag volt-e, vagy szövetkezeti elnök.

A külgazdasági folyamatokat közelebbről nyomon kísérő közgazdászok egy része viszont eleve szkeptikusabb volt a hazai vállalkozások fontossága tekintetében. Ádám György, Inotai András, Kádár Béla, Köves András és Nagy András – egymástól többé-kevésbé függetlenül – azt a következtetést vonta le saját kutatási eredményeiből, hogy Magyarország gazdasági felzárkózása elsősorban a transznacionális nagyvállalatokkal kiépítendő együttműködés alapján remélhető. Kiderült ugyanis, hogy a második gazdaságban felhalmozott tőke túlnyomórészt csak az állami szférával szimbiózisban működve volt képes profit termelésre – önállóan nem. Ez az állítás különösen a mezőgazdasági termelésben volt egyértelmű. Tipikusan ez jellemezte a termelőszövetkezetek mellett működő háztáji gazdaságok és a szövetkezetekhez kapcsolódó ipari melléküzemágak helyzetét. Másfelől az is nagyon gyorsan világossá vált, hogy a hazai kisüzemi vállalkozások – az iparban és a szolgáltatásokban egyaránt – csak a hiányszektor viszonyai között voltak versenyképesek. Abban a pillanatban, amikor az import előtt álló adminisztratív akadályok leomlottak, a hazai vállalkozások egyszeriben kisszerűnek, életképtelennek bizonyultak. A rendszerváltozás előtti kisvállalkozók közül csak nagyon keveseknek sikerült igazi nagyvállalkozóvá válni (pl. Széles Gábor, Bojár Gábor, Minárovits János<sup>33</sup>, Varga Mihály<sup>34</sup>).

*A magyar nagytőke állapota az ezredfordulón.* Az egyéni életpályákat a napi sajtóból követve az a kép rajzolódik ki, hogy az igazán sikeres, 100%-ban „hazai” – vagyis nem külföldről visszatért – magyar nagyvállalkozók mind régi káderek. Olyanok, akik a szocialista nagyvállalatok élén, illetve az államigazgatás csúcspozícióiban tettek szert azokra a személyes kvalitásokra és emberi kapcsolatokra, amelyek később nagyon jól hasznosultak (pl. Demján Sándor,

33 Minárovits 1985-ben Videotonos kollégáival alapította meg első számítástechnikai vállalkozását, a későbbi Albacomp cég elődjét.

34 Az általa vezetett KÉSZ-csoport az ország egyik legnagyobb építőipari vállalkozásává nőtte ki magát, ő pedig a Top-150-es listán a 32. helyre került. A cég megalapozását egy 1981-ben létrehozott családi gmk vállalkozás jelentette. Ez alakult át kisszövetkezetté, majd 1988-ban ebből lett a Könnyűszerkezet-építő és Szerelő Kft. A cégcsoport 2009-ben 1300 embernek adott munkát. NSZ, A 150 leggazdagabb Magyarországon, 2009. okt. 28.



Kapolyi László, Bartha Ferenc). Ezt a vélekedést erősítik immár legalább egy évtizede a privatizáció és általában a piacgazdaság populista ellenzői is (← Bevezetés). De a médiából kialakítható képnél alaposabb, árnyaltabb – és feltehetően megbízhatóbb is – a tudományos kutatások alapján szerezhető információ.

A TÁRKI 1997-ben speciális mintavételi eljárással 331 magyarországi nagyvállalkozóra kiterjedő, interjú vizsgálatot folytatott.<sup>35</sup> Minden második vállalkozó említette, hogy az 1980-as években részt vett a második gazdaságban. Ugyanennyien már a rendszerváltás előtt is vállalkozók voltak – de nem feltétlenül főállásban. 43%-uk már 1990 előtt is vezető gazdasági pozícióban volt valamely nagyvállalatnál, 25%-uk pedig részt vett akkori munkahelye privatizációjában. A válaszadók 29%-a igénybe vett valamilyen kedvezményt a privatizáció során (E-hitel, kárptólási jegy). Érdekes, és fontos tény viszont, hogy kevesen említették, hogy akár régi (15%), akár az új (17%) politikai kapcsolataikat felhasználták volna vállalkozásai beindításakor.

### MI LETT A KB TAGOKKAL?

Ha végigtekintjük az MSZMP Központi Bizottságának 212 fős listáját<sup>36</sup> – pontosabban azokat, akik 1980–90 között ilyen funkciót töltöttek be –, mindössze négy olyan politikust találunk, akikről elmondható, hogy a rendszerváltás után az üzleti életben jelentős vagyont tudtak felhalmozni. Bartha Ferenc a Kereskedelmi Minisztérium államtitkáráként 1988–89-ben, Kapolyi László ipari miniszterként 1985–88 között, Medgyessy Péter pénzügyminiszterként és a Minisztertanács elnökhelyetteseként 1987–89-ben, Nagy Imre, a KISZ KB titkáráként 1988–89 között volt a Központi Bizottság tagja. A 100 leggazdagabb magyar listájára 2009-ben közülük csak Bartha Ferenc (34. hely) és Kapolyi László (76. hely) került fel. A 212 KB tag között 35 vállalati vezérigazgató, igazgató, elnök, szövetkezeti elnök, rektor és főszerkesztő neve is szerepel. Közülük egyetlen egy sem lett jelentős cégvagyont birtokosa.<sup>37</sup>

Hasonló kép rajzolódott ki Laki–Szalai (2004) monográfiájából, akik 48 sikeres magyar nagyvállalkozó életútja alapján készítettek ezredfordulós látéletet a magyar nagytőke állapotáról. Tapasztalataik szerint a politikai kapcsolatoknak, a párttagságnak volt ugyan jelentősége, de ez nem volt meghatározó – 2/3-uk még csak párttag sem volt. Új cég alapításával is lehetett vagyont

#### 11.6 TÁBLÁZAT: MSZMP TAGSÁG ÉS A TULAJDONSZERZÉS FŐBB MÓDJAI

A tulajdonszerzés módja	MSZMP tag volt	Nem volt párttag	Együtt
A privatizáció során korábbi munkahelye vagy egy része tulajdonosa lett	9	4	13
Privatizált javak adásvételével jutott vállalatának vagyonához	2	-	2
Vállalatot alapított, de a privatizáció résztvevőjeként is növelte vagyonát	5	7	12
Vállalatot (vállalatokat) alapított	2	17	19
Nem értékelhető	-	2	2
Összesen	18 (37,5%)	30 (62,5%)	48 (100%)

Megjegyzés: A vizsgálatba olyan nagyvállalkozók kerülhettek csak be, akik legalább 1 Mrd Ft éves árbevételű, és legalább 50 főt foglalkoztató cégek meghatározó tulajdonát birtokolták 2000-ben.

Forrás: Laki - Szalai (2004) 123. o.

35 Kolosi (2000) 147-154. o

36 Ezt a listát a Heti Válasz tette közzé, 2005. márc. 24-i számában

37 Így foglal állást Kornai (2007) 125-129. o. és Sárközy (2007) 232-233. o. is. Mint az utóbbi írta: „Mintegy 10 felsőfokú végzettséggel rendelkező KISZ-vezetők kívül aligha lehetne kifejezetten pártapparatszikot mutatni a magyar nagyvállalkozók, illetve top-menedzserek között.”

ra szert tenni, és rövid idő után már el is halványult annak a jelentősége, hogy az új tulajdonos, a sikeres nagyvállalkozó, milyen úton szerezte azt a bizonyos, sokszor emlegetett „első milliót”. Mi több, lehetséges egy másik interpretációja is a 11.6 táblázat adatainak, amit – éppen a Laki–Szalai (2004) könyv kapcsán – Major (2005) vetett fel. Szerinte nem az számított, hogy kinek milyen kapcsolatai voltak a rendszerváltás *előtt*, hanem az, hogy milyen kapcsolatai voltak a fordulat *után*. Major szerint, leginkább azokból lettek sikeres nagyvállalkozók, akik az új politikai elitnek támogatását élvezték. Ezt az érvelést kétségtelenül alátámasztja az a tény is, hogy a sikeres nagyvállalkozók csoportjában – mint már mi is többször említettük (← 8.3.2, ← 11.3.3) – fontos szerepet játszottak a külföldről visszatért magyarok, tehát olyan emberek, akiknek a régi, szocialista elittel alig-alig volt kapcsolatuk.

### ÁLLAMI VÁLLALAT – KÜLFÖLDI TULAJDONOS – MAGYAR TULAJDONOS

Érdekes kivétel volt a magyar privatizáció történetében a budapesti *Hídépítő Vállalat* sokszoros tulajdonváltása. Ezt a speciális szaktudással rendelkező céget a 80-as évek végétől kezdve vállalati tanács irányította, amely a cég egyik saját nevelésű vezetőjét, Apáthy Endrét választotta vezérigazgatónak 1992-ben. Egy évvel később ő vezényli le a cég eladását egy francia befektetőnek. Több mint egy évtizednyi francia irányítás után, 2007-ben Apáthy, aki még mindig vezérigazgatóként szolgálta a céget, váratlanul lehetőséget kapott arra, hogy kivásárolja gazdáit. Banki és baráti hitelekből kb. 4 Mrd Ft-ot tudott mozgósítani, és így, az egykor állami vállalatot magyar családi vállalkozássá tudta átalakítani.<sup>38</sup>

A Magyar Hírlap 2002 novemberében nagy feltűnést keltő médiakampány keretében mutatta be úttörő kiadványát, a Top 100-at.<sup>39</sup> Az alábbiakban csak az első 10 leggazdagabb magyar nevét közöljük, akikről a lista összeállítói azt feltételezték, hogy jövedelmük az üz-

#### 11.7 TÁBLÁZAT: 10 LEGGAZDAGABB MAGYAR ÜZLETEMBER 2002-BEN

	Név	Életkor	Vagyon forrása	Becsült vagyon (Mrd Ft)	Kapcsolat a privatizációval
1	Várszegi Gábor*	56	Kereskedelem, sportbefektetések	40	Ofofórt, Domus
2	Széles Gábor	57	Ipari befektetések, kereskedelem	32	Videoton, Ikarus
3	Demján Sándor*	59	Ingatlanbefektetések	30	Ikarus, Hungexpo
4	Leisztinger Tamás	32	Befektetések, szállodaiipar	30	Kárpótlási jegyhasznosítók, Eravis, BÁV, Pannonváltó
5	Nagy Elek*	50	Útépítés, építőipar	25	Pillér I., Pillér II., Prudent-Invest, Vegyész, Betonút, BÁV, Fótaxi
6	Veres Tibor*	n.a.	Ingatlanbefektetések	25	Rico Kötszergyár, Primaut
7	Bige László Tibor*	44	Műtrágyagyártás	20	Tiszamenti Vegyimű-vek, Péti Nitrogén-művek
8	Tolnay Lajos	54	Alumíniumipar	16,5	Inotai Magyar Alumínium Kft., Magyar Alumínium Rt.
9	Csányi Sándor	49	Befektetések, borgazdaság	15	OTP, Villányi Borászat Rt.
10	Szeremley Huba*	n.a.	Külföldi befektetések	15	Helvécia Állami Gazdaság

Megjegyzés: \* Nem Magyarországon, hanem külföldön kezdte a vállalkozói karriert. .

Forrás: Magyar Hírlap (2002) alapján.

38 HVG, 2008. okt. 4.

39 MH, (2002)

leti életből, legális módon halmozódott fel és a szó tankönyvi értelmében vállalkozónak mondható. A listán csillaggal (\*) jelöltük azok nevét, akik külföldről tértek vissza Magyarországra.

### 11.3.4 Mindenki ingatlanozik?

Nagyjából az ezredfordulóra tehető az a pillanat, amikor a magyar nagyvállalkozók érdeklődése a vállalati privatizációk felől a termőföld és az ingatlanpiac felé fordult. Innentől kezdve, egyre többször lehetett arról hallani, olvasni, hogy a korábban vállalat-alapításban, termelő cégek felvásárlásában érdekelt, sikeres magyar vállalkozók felhagytak a napi odafigyelést igénylő cégmenedzseléssel, helyette inkább ingatlanfejlesztési projekteken törik a fejüket. Még egy új kifejezést is szült a folyamat. Ingatlanozom – mondták önmagukról ezek az üzletemberek, ha baráti társaságban azt kérdezték tőlük, hogy mivel foglalkoznak.<sup>40</sup>

Mint az utólag rekonstruálható, az első fecske a privatizált *Transelektro* külkereskedelmi vállalat volt. Miután a cég menedzsmenete megvette a csődbement *Ganz Danubius Hajó- és Darugyár* egyik üzemét, egy izraeli befektető csoporttal hozzáálltak a Duna Pláza felépítéséhez. Az 1994–96 között felépült komplexum nem csak Magyarország, de a posztoszocialista Kelet-Európa első nagy bevásárlóközpontja volt. Ezt csak pár hónapos lemaradással követte a Pólus Center, Demján Sándor első nagy befektetése. Évekkel később, de még mindig az elsők között, 1999-ben jelent meg az ingatlanpiacon a – többszöri sikertelen kísérlet után – 1999-ben privatizált *Autóker Rt.*, az 1949-ben alapított autóalkatrész-kereskedelemmel foglalkozó cég jogutóda. Ekkor már jól ismert volt, hogy a cég egyetlen értéke a birtokában lévő ingatlanállomány, miután 1990 és 94 között több külföldi befektetői csoport is próbálkozott a cég megvásárlásával, s ezek a tranzakciók igen nagy visszhangot váltottak ki.

A jelenlegi helyzetet talán az jellemzi legjobban, hogy *A 100 leggazdagabb magyar 2009. évi listáján* az első öt helyezettet a szerkesztők az „ingatlanfejlesztés” vagy az „ingatlanhasználás” kategóriába sorolták. Íme a nevek: Demján Sándor, Várszegi Gábor, Széles Gábor, Leisztinger Tamás és Veres Tibor.

Ami történik – érthető, de nem megnyugtató. Érthető, mert a 90-es évek sikeres vállalkozói nagyrészt megöregedtek, már nem tudnak és nem is akarnak olyan intenzitással hajtani, annyit kockáztatni, mint 20 évvel ezelőtt, 40 éves korukban. 2006 után közülük többen – akik önmagukban is emblemikus figurák voltak – olyannyira megelégték az itthoni létet, hogy cégeikkel és családjukkal félig vagy teljes mértékben külföldre távoztak.<sup>41</sup>

Emberileg az is érthető, hogy sokan elég gazdagnak érezték magukat ahhoz, hogy energiáik és pénzüik egy részét hobby-szintű tevékenységekre áldozzák. A pénzvilág urai nagy arányban fordultak a mezőgazdaság, egészen pontosan a vadgazdaság és bortermelés felé. Erős János, a *K&H* egykori vezére 500 hektáros vadászterületet vásárolt Heves megyében. Gyuris Dániel a *Földhitel- és Jelzálogbank* vezérigazgatója Szeged környékén 3 hektáros gyü-

40 A Népszabadság 2009. évi, *A 150 leggazdagabb magyar kiadványát* készítő Opten Kft. saját cégadat bázisa alapján úgy becsülte, hogy a 150 topvállalkozó vagyonában az ingatlanszektor súlyozott átlaga közel 20%, ami már jelentős arány a feldolgozóipar 58%-os súlyához képest.

41 A Figyelő c. gazdasági lap 2009. dec. 3-9.-i száma Várszegi Gábor, Erdős Ákos és Leisztinger Tamás legújabb üzleti döntéseit terjedelmes írásban elemezte, és próbálta feltárni az okait annak, hogy miért lett „szűk nekik az ország”.

### AKI 41 ÉVESEN NYUGDÍJBA KÉSZÜL...

„Odahaza lezárult a privatizáció, elfogytak a felvásárlásra érdemes célok, akvizíciós terveink sincsenek, a hozzám kötődő vállalatokat pedig kiváló vezetők irányítják, így én sem kellek most annyira, mint régen. Ennél jobb időzítéssel nem is válhattam volna.” – mondta a Figyelő című gazdasági lapnak<sup>42</sup> Leisztinger Tamás, az elméleti fizikus végzettségű nagyvállalkozó, aki a 90-es években kárpótlásijegy-hasznosító társaság létrehozásával alapozta meg vagyonát. Az MSZP-közeli nagyvállalkozóként nyilvántartott Leisztinger a 2009-es év nagy részét Afrikában töltötte, és nyilatkozata szerint külföldi utazásokat tervezett a 2010-es évre is.

mölcsöst műveltetett. A *CIB Bank* egykori vezére Zdeborsky György a villányi Vylyan Szőlőbirtok és Pincészet Rt.-ben lett 45%-os tulajdonos. Ezen túlmenően 30 millió Ft-ért 10 hektár földet is vett a villányi szőlőhegyen. Villányban van szőlője az *OTP-s* Csányi Sándornak.<sup>43</sup> Ehhez képest jelentéktelen, hogy Singlovics Bélának, a *Budapest Bank* és a *Postabank* egykori vezérigazgatójának csupán 1 hektár szőlője van a Szekszárdhoz közeleső Görögszón. Az egykori privatizációs kormánybiztosnak, az *Inter-Európa Bank* volt elnökének, Bartha Ferencnek Demján Sándorral van közös borászata, Badacsonyi Pincegazdaság Kereskedelmi Szolgáltató Rt. néven. Ugyancsak van balatoni szőlője a hajdani *MKB-s* Erdély Zsigmond Gábornak is.<sup>44</sup> A Bankár Holding tulajdonosaként ismert Kovács Gábor az egri Gróf Buttler borászat fő tulajdonosa.

### CUKRÁSZBÓL INGATLANFEJLESZTŐ

Az ingatlan-business vonzását jól illusztrálja az ország egyik legnagyobb ingatlanfejlesztő cégcsoportját vezető, Futó Péter okfejtése, amit egy hosszabb interjú során adott elő. Futó egyébként eredeti szakmáját tekintve matematikus, és csak ezt követően szállt be az édességyártásba. Mint a az alább rögtön kiderül, a matematikának volt szerepe abban, hogy miként alakította saját üzleti pályáját.

„A Fundy Kft.-t 27 milliós tőkével alapítottam 1989-ben, 10 év alatt reálértéken 200-szorosra nőtt a forgalma. 1999-ben nagyon jó áron értékesítettem, s beszálltam az ingatlanfejlesztésbe. (...) 1994-től az élelmiszer-feldolgozók szövetségének alelnöke, majd elnöke voltam, tehát jól átláttam a piacot. Rájöttem, milyen egyenlőtlen küzdelem folyik az élelmiszer-feldolgozók és az élelmiszer-kereskedők között. Azt is láttam, hogy nincs esély ennek megváltoztatására, hiszen óriási multi cégek voltak a másik oldalon. Ezért olyan területet kerestem, ahol a multik nem tudnak kiszorítani, ahol nem leszek „kis maszek” az óriások között, pedig akkor már a Fundynak 5 országban volt gyára, s többmilliárdot ért el az éves forgalma. De a Nestlé 1000-szer akkora volt, a Suchard 500-szor, a Stollwerck meg 100-szor nagyobb. Ekkora hátrányt soha nem lehet behozni. Ráadásul, a másik oldalon a vevőink is óriási multik voltak, akik ugyancsak diktáltak. A Fundyt fénykorában tudtam eladni. Azóta látom, mennyire igazam volt: az élelmiszer-feldolgozás ma 1-2%-os forgalomarányos profittal dolgozik. (...) 1992–93 fordulóján felvásároltam a népművészeti vállalatot, a Folkart Rt.-t, de pár hónap alatt megértettem, hogy ez a vállalat soha nem hoz majd profitot a népművészeti áruk kereskedelméből. Az üzletek jelentős részét megvásároltuk az önkormányzatoktól, s ahol ez nem volt lehetséges, ott a bérleti jogokat értékesítettük. Ekkor megtanultam az ingatlan-bérbeadás, – hasznosítás csinját-bínját.”<sup>45</sup>

Azt a tény, hogy a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége 2008-ban éppen Futó Pétert választotta meg elnökének, és Futó 18 évi elnökség után annak a Széles Gábornak lett az utóda, aki egész életét a feldolgozóiparban töltötte menedzserként és tulajdonosként, akár a váltás szimbolikus jelzésének is tekinthetjük. Egy Futó Péter által adott interjú világosan jelzi a problémákat. Futó olyan piaci szegmensset keresett, ahonnan – mint mondja – a mul-

42 2009. dec. 3-9. 37. o.

43 Csányi egyébként tulajdont szerzett a Villányi Borászati Rt-ben is, amely csak később vette fel a Csányi Pincészet Rt. nevet, és ő a többségi tulajdonos a Villányi Törköly Termelő Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.-ben is.

44 Ez a Tihany-Vin Kereskedelmi és Szolgáltató Kft. HVG, 2004. jan. 3.

45 Manager Magazin, 2008. 2. sz.

tik nem tudnak kiszorítani. De vajon miért gondolja Futó, hogy éppen az ingatlanfejlesztés ilyen? Bár Futó erre még csak nem is utal, a válasz elég nyilvánvaló.

Az ingatlanfejlesztéshez szükséges kiinduló pontok – az építésre alkalmas telek jó részt és az építkezés megindításához szükséges engedélyek kizárólagosan – az állami és önkormányzati hatóságok kezében vannak. Egy jó kapcsolatokkal rendelkező magyar vállalkozó a magyar hatóságokkal való alkuban előnyösebb helyzetben van, mint a külföldi cégek. Például az átminősítéseknel. Miután az állam a termőfölddel való gazdálkodás terén is mesterséges eszközökkel hozta monopolhelyzetbe önmagát, a magyar hivatalokon és a magyar hivatalnokokon múlik, hogy sikerül-e néhány tollvonással természetvédelmi területből szántóföldet csinálni, majd azt ingyen – vagy majdnem ingyen – kivonni a művelésből, és más formában, ipari parkként, építési telekként értékesíteni. Különösen felértékeli a „hazai” befektetők helyzetét az a tény, hogy a földdel kapcsolatos tranzakciónál a törvények előnyben részesítik a helyben lakókat, akik – értelemszerűen – nem igen lehetnek intézményi vagy külföldi illetőségű magánbefektetők.

Tehát ez az a piaci szegmens, amely a helyismeret miatt valójában egy védett piac, ahol nem kell a nap nap után a világszerte versenytársakkal küzdeni. De **ha nem lesznek követői annak a vállalkozói nemzedéknek, amelyik a 90-es évek első felében a termelő szféra privatizációjában alapozta meg a vagyont, és minden magyar vállalkozó a viszonylagosan könnyebb terepet, az ingatlanbefektetést választja, akkor nagyon nehéz lesz dinamizálni a magyar gazdaságot és elfogadtatni a kapitalista gazdaság új és gyorsan változó játékszabályait a magyar társadalommal.** A mai helyzet azért is aggodalomra ad okot, mert – mint azt számtalan példa bizonyította – a magyar nagyvállalkozók és az állami, illetve önkormányzati szervezetek üzleti alkuja egyben a korrupció melegágya is (←9.).

### 11.3.5 Az új alkalmazotti elit

A rendszerváltás és a privatizáció nyomán felgyorsult és új irányt vett a gazdasági elit cserélődésének folyamata az államigazgatásban, a politikában és az állami tulajdonú vállalatok felső vezetésében is. Lengyel (2007) kutatásaiból tudni lehet, hogy közöttük a diplomások aránya 90%-os volt – ez már tovább alig nőhetett. Viszont 2/5-ről 1/5-re csökkent azok aránya, akik nem nappali egyetemen szereztek a diplomát, és végbement egy arányeltolódás a műszakiak kárára, illetve a közgazdászok előnyére. Azoknál, akik valamilyen állami állást töltöttek be, és e mellé kaptak IG vagy FB tagságot, elsősorban az ezért kapható tiszteletdíj volt a meghatározó. Ez a kinevezési gyakorlat természetesen minden esetben felvetette az összeférhetetlenség kérdését (←9.3.3), de összességében elmondható, hogy a rendszerváltást követő két évtizedben emiatt egyetlen egy komoly botrány sem robbant ki. Így a közvélemény többsége számára ez a probléma tulajdonképpen nem is létezett.

Értelemszerűen leginkább a banki szféra adott lehetőséget az alkalmazottként történő meggazdagodásra: a bankvezérek, a bankok IG és FB tagjai saját bankjuktól – vagy egy barátjuk által vezetett másik banktól – vettek fel hitelt cégek, ingatlanok, földek és erdők megvásárlására. A legjobb példa erre Csányi Sándor pályája, aki az OTP bank élén áll több mint másfél évtizede, s akiről ebben a fejezetben már többször is szó esett, de feltehetően hasonló módon gazdagodott meg Felcsuti Péter és Erdei Tamás is, akik az osztrák Raiffeisen bank, illetve a német Bayerische Landesbank magyarországi leánybankjait irányítják ugyancsak nagyon hosszú idő óta. Jól jellemzi a helyzetet, Felcsuti egyik nyilatkozata, amikor 2008-ban úgy fogalmazott, hogy a bankvezéri stallummal járó „pénz, és ami ezzel jár, számomra ma már inkább csak hi-

giénés kérdés”.<sup>46</sup> Kevésbé ismert mindaz, ami a takarékszövetkezeti szektorban történt. Ezekben a kisebb bankokban több magyar magánszemélynek is sikerült meghatározó részvényhányadot szereznie – például Leisztinger egykori üzlettársainak, Fáy Zsoltnak és Rostás Attilának a HBW Expressben –, de ezek a tulajdonosok kezdettől fogva gondosan kerültek a médianyilvánosságot.

### 11.3.6 A gazdasági elit szerepvállalása a médiában és a sportban

Mint ahogyan az másutt is történni szokott, a gazdasági elit képviselői igyekeztek befolyást szerezni a szűkebb értelemben vett vállalati szféra határain túl is. Pozíciókat szereztek és/vagy vásároltak maguknak a média világában, a sportban és a mezőgazdaságban is.

Amíg Princz Gábor állt a *Postabank* élén, addig a pénzügyet egy kiterjedt sajtó-holdin-got is birtokolt, melyhez hosszabb-rövidebb ideig olyan médiumok tartoztak, mint az *Élet és Irodalom*, a *Magyar Narancs*, a *Kurír*, a *168 óra*, a *Világgazdaság*, a *Magyar Nemzet*, *Szabad Föld*, a *Nemzeti Sport*, a *Beszélő*, a *Café Babel*, a *Pesti Vicc*, valamint a *Radio Bridge* és a *Szikkra Lapnyomda*. Hatalma csúcsán kezdett médiabirodalom építésébe Széles Gábor is (*Magyar Hírlap*, *Echo TV*). Érdekes módon, csak egyetlen egy olyan magyar nagyvállalkozó volt, aki teljes mellszélességgel a médiára koncentrált. Ez Fenyő János volt, aki a video businessből kiindulva sajtóbirodalmat hozott létre (*Nők Lapja*, *Népszava*, *Színes Rtv.*). Saját tv-t és filmgyártó kapacitást is szeretett volna, de az már nem sikerült neki. A *Kordax*-birodalom alapító tulajdonosa, Kelemen Iván is sok pénzt fektetett a médiába (*Respublika*, *Új Magyarország*, *Nemzeti Sport*, *ATV* televízió). Próbálkozott ilyesmivel a *Globex*-holding is. 2001/2002 fordulóján, majd 2004-ben voltak médiabirodalom alapítási kísérlete a *Vegyépszert*-holdingnak is.<sup>47</sup>

A sportvezetésben a magyar nagytőke képviselői részben nyilvánvalóan „befizetői” szerepet vállaltak, de ugyanakkor ez a terület a kapcsolatépítésnek is megfelelő terepe volt. Ennek az összefüggésrendszernek talán a legkihívóbb példája az a tény, hogy 2008-ban Csányi Sándor, OTP Bank elnök-vezérigazgatója a Nemzetközi Cselgáncs Szövetség (IJF) tiszteletbeli alelnökévé választatta magát. Ennek egyetlen oka volt: kereste a kapcsolatot Putyin orosz miniszterelnökkel, akit vele egy időben a szövetség tiszteletbeli elnökévé választottak.<sup>48</sup> Mint az alábbi táblázatból is látható, a nemzeti sportszövetségek, illetve a Magyar Olimpiai Bizottság vezetői között számos olyan gazdasági szakember is megfordult, akik maguk ugyan nem foglalkoztak üzlettel, de fontos döntési pozíciókban ültek.

46 HVG, 2008. máj. 10.

47 Így – például – szó volt a *Népszabadság* és a *TV2*, majd később a *Magyar Hírlap* megvásárlásáról is. [www.index.hu](http://www.index.hu), 2006. márc. 3.

48 Putyin egyébként fiatal korától kezdve aktív cselgáncsozó volt, Csányinak viszont személy szerint semmi köze nem volt ehhez a sportághoz. Tény viszont, hogy az OTP 2004-től az Európai Cselgáncs Szövetség egyik magyarországi szponzora. *MTI*, 2008. máj. 25.

## 11.8 TÁBLÁZAT: A SPORT ÉS A PRIVATIZÁCIÓ ÖSSZEFONÓDÁSA

Név	Legfontosabb gazdasági szerep	Sportág	Beosztás	Magyar Olimpiai Bizottság (MOB) elnökségi tagság
Andrási Miklós	MÁV elnök-vezérigazgató	bridzs	országos szövetség alelnöke	
Arató András	Dunaholding vezérigazgató, Klubrádió elnöke	asztalitenisz	országos szövetség elnöke (2000-)	
Bakonyi Árpád	vegyipari vállalkozó	ökölvívás	országos szövetség elnökségi tagja, az Erzsébeti Bokszt Klub tulajdonosa.	
Bartha Ferenc	privatizációs kormánybiztos	kosárlabda	országos szövetség elnöke (1991-)	
Benedek Fülöp	MNV Zrt. vezérigazgató	asztalitenisz labdarúgás	országos szövetség elnöke (2005-) FTC elnöke (1996-98)	
Benkő László	Caola Rt. tulajdonos	labdarúgás	Honvéd elnök, országos szövetség elnök (1994-96)	x
Békési László	pénzügyminiszter	atlétika	országos szövetség elnöke (1981-89)	x
Borbély Attila	ÁPV Zrt./MNV Zrt. FB-EB elnök	birkozás, cselgáncs, baseball és softball, ritmikus gimnasztika, torna	1979-88 birkozó szövetség alelnöke; 1988-92 cselgáncs-szövetség általános alelnöke; 1992-2005 baseball és softball szövetség elnöke; 2005- ritmikus gimnasztikai szövetség elnöke; 2005- tornaszövetség általános alelnöke.	x
Boros Imre	PHARE miniszter	lovassport	országos szövetség elnöke (1999-)	
Csányi Sándor	OTP	cselgáncs	Európai szövetség tiszteletbeli elnöke (2006), a nemzetközi szövetség tiszteletbeli alelnöke (2008)	
Csebi Pogány Lajos	gyémántkereskedő	labdarúgás	Siófok labdarúgó csapatának tulajdonosa	
Csepi Lajos	ÁVÜ ügyvezető igazgató	úszás	országos szövetség társelnöke (1993-98)	x
Demján Sándor	Tri-Gránit elnök	labdarúgás	Hivatásos Labdarúgó Alsözvetség elnöke (2000-)	
Draskovics Tibor	PM közig. államtitkár			x
Erős János	K&H Bank vezérigazgatója	sportlövészet	országos szövetség elnöke (1996-98)	x
Fazekas Szabolcs	ipari miniszter, BNP-Paribas Bank Rt. IG tagja	tenisz	országos szövetség általános alelnöke (2001-)	
Gönczi János	Malév vezérig.	sí	országos szövetség alelnöke	
Gyárfás Tamás	Nap TV elnöke	úszás, kosárlabda	kosárlabda szövetség társelnöke (1991-93), úszó szövetség elnöke (1993-)	x
Hónig Péter	Dunaferr elnök-vezérigazgató	vitorlás	országos szövetség elnöke (1999-)	
Iványi György	banki vezető (Inter-Európa, MHB)	sí	országos szövetség elnöke (1997-98)	
Kapolyi László	vállalkozó	UTE	elnök	

Név	Legfontosabb gazdasági szerep	Sportág	Beosztás	Magyar Olimpiai Bizottság (MOB) elnökségi tagság
Kocsis István	Privatizációs és vállalati vezető			x
Kollarik István	Iparbankház vezérigazgató	sí	országos szövetség elnöke (1990-96)	
Kunos Péter	Agrobank vezérigazgató	sakk	országos szövetség elnöke (1989-98, 2005-)	
Leisztinger Tamás	Arago holding tulajdonosa	sakk	országos szövetség elnöke (1999-2005)	
Pakucs János	OLAJTERV résztulajdonos	öttusa	országos szövetség alelnöke	FB tag
Pongrácz Antal	OTP IG alelnök	autó- és motorsport	országos szövetség elnöke (1998-91)	x
Pongrácz Tibor	ÁVÜ IT elnöke	birkózás	országos szövetség elnöke (1992-)	x
Princz Gábor	Postabank elnök-vezérigazgató	vízilabda úszás	országos szövetség társelnöke (1991-92), elnöke (1992-1998) Európai szövetség elnökségi tagja (1994-)	
Rudi Zoltán	MTV Rt. elnök	sí	országos szövetség elnöke (- 2005)	
Sárközy Tamás	privatizációs törvény kodifikálása	jégkorong	országos szövetség elnöke (1988-98); FTC Rt. IG tag, Nemzeti Sportanács elnök (2008)	
Straub Elek	MATÁV elnök-vezérigazgató	vitorlás	országos szövetség elnöke (2005)	
Suchmann Tamás	privatizációs miniszter	kézilabda	megyei szövetség elnöke	
Sugár András	Westel Rt. vezérigazgatója	vitorlás golf	országos szövetség társelnöke országos szövetség elnöke	x
Szabó András	vállalkozó, GYSEV IG elnök	torna	országos szövetség elnöke (2002), Nemzeti Sportszövetség gazdasági bizottsága (elnök)	x
Szabó Tamás	privatizációs miniszter	vitorlás	országos szövetség elnöke (1992-)	
Szalay-Berzeviczy Attila	BÉT IG elnök	vívás	országos szövetség (alelnök 2005-)	x
Tarsoly Csaba	Quaestor csoport - elnök	labdarúgás	Magyar Labdarúgó Liga és Magyar Hivatásos Labdarúgó Liga (elnök 2005), Győri ETO FC elnök és tulajdonos	
Tömpe István	privatizációs kormánybiztos	triathlon	országos szövetség elnöke (1997-)	
Tolvay Ferenc	TV2-tulajdonos, menedzser	vízilabda	országos szövetség alelnöke (2001-2002)	

Forrás: Napj sajtó, életrajzi lexikonok.



## 11.4 HOVÁ JUTOTTUNK? KINEK LETT IGAZA?

*„A kapitalista gazdasági rendszerhez tartozik egy olyan politikai felépítmény, amelyet úgy hívnak, hogy polgári demokrácia. Ez az, amit Konrád György úgy fejezett ki, hogy a demokráciának a kapitalizmus az ára. A szabadság mindenkié, a vagyon keveseké. Ez az, amit nagyon nehezen akar a magyar társadalom tudomásul venni.”*

Sárközy Tamás (2009)<sup>49</sup>

*Egy két évtizedes folyamat szakaszai.* Azoknak lett igazuk, akik a kezdet kezdetétől fogva látták, hogy nem lehet igazságosan, konfliktusmentesen privatizálni, és nincs olyan privatizációs technika, amit elfogadnának azok, akik eszmei vagy érzelmi indíttatásból elutasítják a kapitalista piacgazdaságot.<sup>50</sup>

### TARDOS MÁRTON, KÖZGAZDÁSZ, SZDSZ POLITIKUS – 1991

„A magyar privatizáció bajait nemcsak a magyar politika gyengesége okozza, hanem az is, hogy minden privatizáció piszkos ügy. De ezt nem fogalmaztuk meg világosan sem magunknak, sem a pártnak (ti. az SZDSZ-nek - M.P.), se azoknak a potenciális szavazóknak, akiknek a támogatását meg akartuk nyerni. Igazságosan privatizálni – lehet jó politikai jelszó, de igazságosan privatizálni, különösen ilyen mértékben, nem lehet. A privatizáció során egyesek indokolatlanul meggazdagodnak, mások indokolatlanul szegények maradnak. (...) Ezért föltétlenül számítani kell arra, hogy a privatizációs programnak lényeges, jelentős társadalmi rétegek ellenállásával kell megküzdenie.”<sup>51</sup>

### KOCSIS GYÖRGYI, KÖZGAZDÁSZ, ÚJSÁGÍRÓ – 1993

„Akiket sem több évtized szocializmus, sem a nyugati világon évek óta végigsöprő privatizációs hullám, sem a válságvállalatokkal kapcsolatos mai kormányzati tehetetlenkedés nem győzött meg arról, hogy az állam természeténél fogva csapnivaló vállalkozó – sem működtetni, sem átstrukturálni nem tud, ráadásul eladni is alig –, azokat semmilyen privatizációs megoldással nem lehet kielégíteni. Ha az állami vállalat külföldi tulajdonba jut, «kiárusítják az országot». «Előnyt a hazai tőkének!» – szól a követelés, de ha a hazai be akar szállni a privatizációba, akkor «tollasodik». Ha a vállalat vezetői vennék meg a céget, utálatos «átmentőknek» minősülnek.”<sup>52</sup>

A 80-as évtized utolsó két évében a kormányzati döntéssel meghozott nagyobb privatizációs tranzakciók (pl. *Tungsram, Ganz vállalatok, Hungária Biztosító*) még szinte visszhang nélkül maradtak – leginkább azért, mert a döntések titokban, átláthatatlanul születtek. A valamivel későbbi, kisebb ügyletek viszont erőteljes társadalmi visszhangot generáltak,

49 Részlet egy interjúból. Elek (2009) 199-200.o. A Konrád György-től idézett fél mondat, 1990 októberéből származik, a hollandiai Groningenben tartott előadásában szerepelt.

50 Míg szimbolikus üzenetértéke van annak a ténynek, hogy az egyesített Németországban a német privatizációs szervezet, a Treuhand vezetőjét Detlev Karsten Rohweddert 1991. április 1-én saját lakásában, az utcáról leadott puskalövéssel lőtte agyon az RAF nevű, szélsőbaloldali német terrorista csoport. Ez volt egyébként az RAF utolsó merénylete. Rohwedder 1990 júliusa óta volt a Treuhandanstalt elnöke, vagyis csak 9 hónapja volt hivatalban.

51 Tardos (1991d)

52 Kocsis (1993b).

mert időközben szabadabbá vált a sajtó és a politikai élet. A köznyelv is büntetett: ezekre a tranzakciókra – oktalanul, félrevezető módon – ráragasztotta a „spontán privatizáció” (← 3.2.1) bélyegét. A 90-es évek első felében egyfelől példátlan mértékű, és valójában senki által előre nem látott mélységű gazdasági visszaesés történt, emiatt a tényleges privatizációs folyamatok lassúak voltak. Ugyanakkor, ez volt a privatizációs apparátusok kiépülésének időszaka is. A magyar gazdaság sorsát döntő módon meghatározó nagy privatizációs tranzakciók 1994–96 között mentek végbe, okként és okozatként hozzájárulva a stabilizációhoz és a növekedés beindulásához. A közvélemény mindeközben egyre csökkenő lelkesedéssel támogatta az állami beavatkozástól mentes, szabad piacgazdaság modelljét. Míg ezt a modellt 1991-ben a válaszadók 65%-a még helyeselte<sup>53</sup>, 1996-ra az ő táboruk 37% alá csökkent, s e körül marad a következő négy évben is. Később privatizációügyben már nem is mérték a közvélemény hangulatát!

#### 11.4.1 Kié lett az állami vagyon? Kié lett a hatalom?

A rendszerváltás előtt, illetve közvetlenül a rendszerváltás pillanatában minduntalan felmerülő kérdés volt, hogy visszafordítható-e a történelem kereke, visszacsinálható-e az államosítás (← 1.1.6.1). Bebizonyosodott, hogy szűkebb értelemben véve ez nem volt lehetséges, az eredeti tulajdonosok – vagy az ő leszármazottaik – Magyarországon nem kapták vissza az elvesztett vagyont. Tágabb értelemben viszont az államosítás mégis visszavonható döntésnek bizonyult: az állami vagyont igenis lehetett privatizálni, történelmi léptékkal mérve gyorsan magánkézbe lehetett adni a nagyvállalatokat, sőt a bankokat és biztosítókat is.

1989 előtt senki sem számított arra, hogy a külföldi tőke egyetlen évtized alatt ilyen gyorsan és ilyen arányban fog tért nyerni a magyar gazdaságban, arra pedig végképp nem, hogy a magyar gazdaság legnagyobb termelő és pénzügyi társaságait **transznacionális világcégek** vásárolják meg. Nagyjában-egészében hasonló megfontolások alapján Kornai János (1989) is, meg Szalai Erzsébet (1989b) is úgy gondolta, hogy a külföldi tőke a politikai rendszerváltást követően is még hosszú ideig nem fogja biztonságban érezni magát Magyarországon.<sup>54</sup> Pedig már 1989-ben is lehetett volna arra gondolni, hogy Magyarországon 1945 előtt milyen nagy szerepet játszott a német és az osztrák tőke.<sup>55</sup> S minthogy az ország földrajzi fekvése fél évszázaddal később sem változott, lehetett volna arra is számítani, hogy ezek a tulajdonosi kapcsolatok újra kialakulnak. De ez a kézenfekvő történelmi analógia 1989/90 táján – tudomáson szerezint – mégsem merült fel senkiben sem.<sup>56</sup>

53 A TNS Modus közvélemény-kutató intézet kérdése szó szerint így hangzott: „Ön szerint egy olyan szabad piacgazdaság megteremtése, amely nagymértékben független az állami beavatkozástól, jó vagy rossz Magyarország számára?” Magyarországi politikai évkönyve 2001. 865. o.

54 Szalai „gyakori éhséglázadásokat” és a lázadások kemény, kíméletlen letörését vizionálta. S miután ez – szerinte – reális veszély, a finnyás nyugati befektetők ide sem jönnek majd. Kornai úgy vélte, hogy a nyugati befektetők majd csak akkor jönnek, ha a magyar magánvállalatok sikerét látva biztosak lehetnek abban, hogy megfelelő az üzleti környezet.

55 1937-ben a részvénytársasági jegyzett tőke 25%-a volt külföldi tulajdonban. Ez – többé-kevésbé – összevethető a 2003-as adatokkal, miszerint a társasági vagyon (rt. + kft.) jegyzett tőke formájában kifejezett összértékben a külföldi érdekeltségű társaságok aránya 41% volt. (Pitti Zoltán személyes közlése.)

56 Utólag végiggondolva, leginkább a 19. és 20. század magyar gazdaságtörténet elsőszámú specialistájától, Berend T. Ivántól lett volna elvárható, hogy valamilyen fórumon felhívja a közgazdászok figyelmét erre a lehetséges párhuzamra. Berend azonban 1990-ben – máig nem tisztázott indítatások nyomán – elhagyta Magyarországot, az USA-ban telepedett le, és hosszú éveken át nem foglalkozott a hazai változások értékelésével.

### NÉMETORSZÁG – A LEGFONTOSABB GAZDASÁGI PARTNER

A magyar–német külkereskedelmi forgalom 1990 és 2007 között 6-szorosára nőtt. A teljes magyar külkereskedelemben a német partnerek aránya 30%, több, mint a 14 további, régi uniós tagországé összesen. A két gazdaság összefonódottsága fordítva is igaz, bár az arányok mások. Magyarország Németország 15. legfontosabb szállítója, a külkereskedelemben betöltött súlya akkora, mint Svédországé vagy Japáné. A Magyarországra beérkezett FDI 30%-a német tőke, ennek a kumulatív értéke – a Bundesbank nyilvántartása szerint – 17 Mrd Euró. Ez több, mint az osztrák, brit, amerikai és francia eredetű tőkebefektetés összesített értéke. Becslések szerint 2008-ban mintegy 4000 német érdekeltségű vállalat működött aktívan Magyarországon, közel 300 ezer munkahelyet biztosítva.

A Magyarországon érdekeltségekkel rendelkező német cégek egy része jól ismert, tőzsdén jegyzett, transznacionális óriás-vállalat (Audi, E.ON, Deutsche Telekom, Siemens stb.<sup>57</sup>), de sok olyan cég is van, amelyről a magyar közvélemény nagyon keveset, vagy egyáltalán nem hallott. Jó példa ez utóbbi csoportra a baden-württembergi székhelyű családi vállalkozás, a Merckle-holding, amely Magyarországon két cementgyárat működtet (Vác, Beremend) és tulajdonosa az egyik legnagyobb magyar gyógyszer-nagykereskedelmi láncnak (Phoenix Pharma) is. A Merckle-holding neve csak akkor került be a magyar sajtóba, amikor tulajdonosa és irányítója, Adolf Merckle – aki egyébként 2008-ban 94. volt a világ 100 leggazdagabb emberének listáján – egy rosszul sikerült tőzsdei spekuláció után öngyilkosságot követett el.<sup>58</sup>

De azt is fontos ismételt hangsúlyozni, hogy – szemben a közvélekedéssel –, **a külföldi tőke beáramlásának fő csatornája nem a privatizáció volt.** 1990 és 2008 között a privatizáció útján érkező külföldi tőke aránya a 20%-ot sem érte el (10.11 táblázat). A beérkezett tőke 80% új beruházás, ún. zöldmezős beruházás, illetve az itt megtermelt profit visszaforgatásának eredménye volt! Az e tények figyelembe vételével készült, 11.4 ábra adatai azonban a külföldi tőke súlyát részint alábecsülik, részint túlbecsülik. Egyfelől tudni kell, hogy a Magyarországon bejegyzett, külföldi érdekeltségű vállalkozások által alapított itthoni vállalkozások „hazai társaság tulajdonú” vállalkozásként vannak nyilvántartva. Másfelől viszont az is igaz, hogy számos, közismerten magyar üzletemberek nevéhez kötődő vállalkozás adózási megfontolások miatt külföldön – Cipruson, Szlovákiában, Romániában vagy EU-n kívüli ún. *offshore* területen – van bejegyezve (←9.1.4).

Ellentétjére fordítva a fentebb megfogalmazott állítást – hogy ti. a magyar privatizáció legfőbb nyertesei a transznacionális vállalatok lettek –, nagyon fontos hangsúlyozni, hogy a magyar kapitalizmus nem lett „haverok kapitalizmusa”, mint ahogyan azt Árva (1989) és sok hozzá hasonló elemző – annak idején, meg még később<sup>59</sup> is gondolta. És az a veszély sem vált valóra, hogy az ország dél-amerikai jellegű banánköztársasággá alakul, ahol csak két hatalmi bázis létezik, az exportra termelő nagy latifundiumok és a feudális, honi elit által irányított hadsereg.<sup>60</sup> Az sem vált jellemzővé, ami Oroszországban történt, ahol oligarchák kezébe jutott az állami vagyon döntő része (← 9.1.5). Azok az egymással is szoros kapcsolatban álló nagy cégek, melyekkel szemben e gyanú egyáltalán felvethető (11.5 ábra), tulajdonosi szempontból különbözőek: az OTP és a Mol tőzsdei társaság, az MVM gyakorlatilag 100%-ban állami tulajdon, az MKB-t közvetlenül egy német állami (tartományi) bank irányítja, Demján Sándor,

57 A 2007. évi árbevételi adatok alapján az Audi Hungária Motor Kft. – a Mol után – a második legnagyobb magyar vállalat volt. Az E.ON Földgáz Trade Zrt. ugyanezen a listán 4., a Magyar Távközlési Telekom Nyrt. a 6. volt. Ld. HVG Trend: TOP 500, 2009. jan.3.

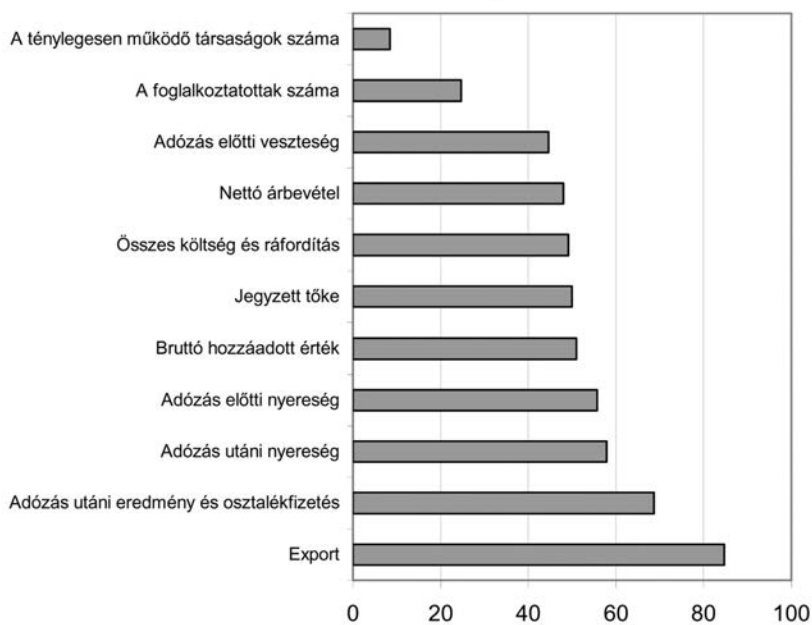
58 Ld. Kriván Bence: „Széthullik az öngyilkos milliárdos birodalma”, NSZ, 2009. jan. 9.

59 Obersovszky (2006).

60 1989-et követően, a baloldali értelmiség köreiben erről a lehetőségről Greskovits Béla (1995) és Szalai Erzsébet írt és beszélt a legerőteljesebben. A jobboldalon ugyanezt a jövőképet Csurka István jövendölte, aki a lakitelki tanácskozáson – 1987-ben – egy „pincérnemzet”-ről vizionált, ami úgy volt értendő, hogy a külföldiek által irányított Eldorádóban a magyarok nemhogy tulajdonosok, de vendégek sem lesznek, legfeljebb pincérek.

Csányi Sándor és Kapolyi László cégbirodalmi lényegében egyszemélyes, családi vállalkozások. Bár jól kitapinthatóak az összefonódások, melynek szálait több esetben is az első számú vezetők több évtizedes személyes barátsága sodorta, az már nem igaz, hogy ezek az emberek személyükben – külön-külön, vagy pláne összefogva – bármikor is meghatározó befolyást tudtak volna gyakorolni az országot irányító nagy parlamenti pártokra, vagy pláne a politikai változások végeredményére. Amikor és ahol tehettek, ott persze igyekeztek a törvényhozást saját cégeik érdekében befolyásolni (pl. *lex Mol*), de hozzájuk hasonlóan viselkedtek azok a kinevezett nagyvállalati vezetők is (pl. a Richter élén álló Bogsch Erik), akik semmiképpen sem nevezhetők oligarchának.

11.4 ÁBRA: A KÜLFÖLDI TŐKE SZÁZALÉKOS ARÁNYA A MAGYAR GAZDASÁGBAN, 2003

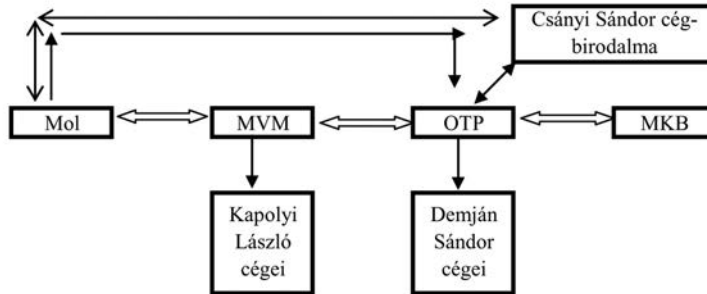


Megjegyzés: A nem-pénzügyi gazdasági társaságok adóbevallásra épülő 2003-as adatai. Az adatok - természetesen - a zöldmezős beruházásokat is tartalmazzák!  
Forrás: Pitti (2005)

Mint arra Bokros Lajos több tanulmányában és nyilatkozatában nagy nyomatékkal rámutatott, legalább három oka volt annak, hogy nálunk – szemben Oroszországgal – nem került az állami vagyon oligarchák kezébe.

1. Akadályt jelentett az európai uniós csatlakozás, ami piacbarát, versenypárti jogi és intézményi megoldásokat kényszerített rá az országra.
2. Fontos különbség, hogy nálunk nincsenek monopoljáraadókat biztosító nyersanyag-lelőhelyek, ezért a privatizáció során a vetélkedés más területekre koncentráldott.
3. Akadályozta az oligarchikus struktúrák kialakulását, hogy a magyar gazdaság nyitott, a piac kicsi, ezért a versenytől nem lehetett elzárni a hazai vállalatokat, bármennyire is szeretnék volna ezt a tulajdonosok elérni.

11.5 ÁBRA: A MAGYAR NAGYTŐKE ÖSSZEFONÓDÓ VÁLLALATAI 2008 TÁJÁN



Forrás: A szerző összeállítása.

Vagyis, a privatizáció során lehetett szerezni nagy vagyont pusztán politikai támogatással, de megtartani már csak hatékony működéssel lehetett.<sup>61</sup>

Az egykori, kiemelt nagyvállalatok (← 1.2 táblázat) túlnyomó többsége, 49-ből 37, felprózódott, eltűnt. Helyüket új cégek foglalták el a piacon, melyek közül a sikeresek gyors ütemben gyarapították eszközeiket, tőkéjüket. Pitti (2005) is hasonló következtetésre jutott a nem-pénzügyi társaságok 2003-as mérlegadatainak számszerű elemzése nyomán.

„Kutatásaink szerint 42-44%-os súlya van a volt állami vagyon privatizációjának; 30-32%-ot tesznek ki az előzmény nélküli új vállalkozásalapítások (...). A tulajdoni arányok ezredforduló utáni évekre jellemző változásaiban mind markánsabb szerephez jutnak az új tulajdonosok (alaptőkeemelés útján megvalósuló - M. P.) eredmény-visszaforgató döntései.”<sup>62</sup>

Magyarországon tehát **a szocializmusból örökölt óriásvállalatok, s különösen a „kemény mag” privatizációja** – mint ahogyan ezt az előző fejezetben (← 10.4) már egyszer kifejtettük, és most a 11.9 táblázatban adatokkal is illusztrálunk – valójában **csak előkészítője, szállás-csinálója volt az új beruházásokra készülő külföldi tőkének.**

Ha az egész posztoszocialista régióra próbálunk általános törvényszerűséget megfogalmazni, akkor azt mondhatjuk, hogy ahol voltak sikeres, nagy privatizációs tranzakciók, ott ezt követően háromszor-öttször annyi „friss” tőke érkezett, zöldmezős, új beruházás formájában. De, ha gyanúsán sokszor kudarcba fulladt vagy korrupciógyanusnak tűnt az egykori állami nagyvállalatok értékesítése, ha érzékelhető kockázata volt annak, hogy az ország élén álló totalitárius-autokratikus vezető kénye-kedve szerint bármikor visszaállamosíthat egy már privatizált céget, akkor a külföldi tőkének a zöldmezős beruházásokhoz sem igazán volt bizalma (pl. Oroszország, Ukrajna, Fehéroroszország). Ennek pedig elkerülhetetlenül az lett a következménye, hogy a nemállami, magán vagyon egészen szélsőséges módon néhány hazai befektetői csoport vagy magánszemély – azaz oligarchák – kezében koncentrálódott, akik azután a zöldmezős beruházások lehetőségét is megkaparintották. Így végeredményben sokkal kisebb tér nyílt a versengésre, mintha az öt kontinens transznacionális vállalatai egymással kerültek volna konkurenciaharcba egy-egy nemzeti piacon.

61 Ld. Bokros nyilatkozatát a *lex-Mol* vita kapcsán. NSZ, 2007. okt. 13.

62 Pitti (2005) 40. o.

### VÉLT VAGY VALÓDI ANTISZEMITIZMUS?

Kivételes epizódja volt a korai privatizáció időszakának a Tízek Konzorciuma néven megalakult befektetői csoport összeállása 1993 januárjában. Az akkori idők 10 leggazdagabbnak mondott magyar vállalkozója demonstratív módon szövetkezett, hogy megvásárolja a *Centrum Áruház Rt.*-t, az ország legnagyobb áruház láncát.<sup>63</sup> Érdemes felidézni a neveket: Dicső Gábor, Kelemen Iván, László András, Lupis József, Minárovits János, Rubik Ernő, Széles Gábor, Tamás István, Vadász Péter és Várszegi Gábor. A felsoroltak között talán Rubik Ernő – a Rubik kocka feltalálója – az egyetlen, akinek semmiféle kapcsolata nem volt az ÁVÜ-vel és a privatizációval. A többiek egy vagy több alkalommal már korábban is pályáztak, és nyertek is. László András, Széles Gábor és Tamás István is egész vagyonát a privatizációnak köszönhette. Ennek ellenére – miután a konzorcium E-hitelből akarta megvásárolni a céget, nem hoztak bankgaranciát és a Centrum vagyonát kínálták fel fedezetként – az ÁVÜ a javaslatot elutasította. Jellemző a kor ideológiai-politikai légkörére, hogy miként értékelte Tamás István ezt a kudarcot. „Abban az időben egy-két konzervatív barátomtól megtudtam (mert én nem pártállás szerint kötök barátságot), akik az Állami Vagyonkezelőnél dolgoztak (...), hogy miközben ez volt az egyetlen komoly ajánlat, valaki azt mondta, hogy «csak nem fogjuk zsidóknak odaadni». Ennyi. És itt az ügy lezárult. Zárójelben jegyzem meg, hogy azért utána Várszegi Gáborral külön tárgyalást folytatott az ÁVÜ, hogy esetleg mégis megvenné.”<sup>64</sup>

Más privatizációs tranzakciók során is felmerült az antiszemitizmus gyanúja – amikor Soros György bevőként jelentkezett az *OTP*-re (←6.9.7), amikor egy amerikai befektetői csoport a TV3 koncessziós jogára pályázott és képviselőjükként a prominens újságíró és tv-személyiség, Baló György lépett fel, vagy éppen Kunos Péter személye kapcsán az *Agrobank* botrány során (←9.5.3) –, de ezek nem a múltba visszautaló, utólagos bosszúállások voltak. Nem arról volt szó, hogy a Kádár-korszak „zsidó káderéi” elleni ellenszenv lett volna a döntő momentum<sup>65</sup>, és emiatt ment volna füstbe megannyi, sikeres hazai nagyvállalkozó terve arra, hogy világpiacon mértékkel mérve is jelentős vállalkozói birodalmat építsen ki magának. Itt inkább az idő dimenziótól független, zsidó-ellenesség, populizmus és idegengyűlölet eseti keverékeinek megjelenéséről volt szó. Újabb példája ennek az a kampány, ami 2009-ben hónapokon át betöltötte a médiát Yoav Blum, izraeli-magyar ket-tős állampolgár sukorói televíziósorozata, illetve a telken tervezett kaszinóépítés kapcsán. Ennek az MNV Zrt. által – egyébként kormányutasításra – lebonyolított, majd a populista támadások után érvénytelenített tranzakciónak már végképp semmi köze nem volt a múlthoz – már csak a főszereplő fiatal életkora okán sem.<sup>66</sup>

Azt sem lehetett előre látni, hogy a különféle tranzakciókban, különböző külföldi vevőknek értékesített magyar állami cégek a későbbi évek során mégis egy kézbe kerülnek. Látványos és tanulságos példa erre, ahogyan Németországban **óriásfúziók** eredményeképpen jött létre az E.ON cégcsoport, melynek tagjai korábban Bayernwerk, Ruhrgas, Powergen stb. néven önálló vevőként jelentek meg a magyar piacon (←6.5.5). Hiába adták el az állami vagyonkezelők külön-külön ezeket a cégeket, végül ugyanaz lett a tulajdonos. Így állt elő az a helyzet, hogy 2007-ben az E.ON piaci részesedése Magyarországon az áramszolgáltatásban 45%, a földgáz kereskedelemben 28% volt, sőt, a cégcsoport privatizációval és zöldmezős beruházások útján jelentős erőművi kapacitásokra is szert tett.

63 HVG, 1993. jan. 23. PRIVINFO évkönyv 1993, 737-739. o.

64 Beszélő, 2003. április

65 A késő kádári kor antiszemitizmusáról, illetve annak 1990 utáni megnyilvánulásairól ld. Szabó (2000) tanulmánykötetének több írását (különösen fontos a 28-29. o. található fejtegetés).

66 A King's City elnevezésű beruházásra egy amerikai, izraeli, német és magyar üzletemberekből álló befektetőcsoport készült, amely 2013 közepére 1 Mrd eurós költséggel idegenforgalmi komplexumot szeretett volna létrehozni a Velencei-tó északi partján. A 70 ha-os ingatlan, amelyre a komplexumot tervezték, Sukoró külterületén van. A korábban állami tulajdonban lévő üres területhez Blum, a projekt magyarországi képviselője, úgy jutott hozzá, hogy felajánlotta cserébe a magyar államnak a Pest megyében, több különböző telken található összesen 183 hektárnyi gyümölcsösét.

### 11.9 TÁBLÁZAT: A KÜLFÖLDI TŐKE ELSŐDLEGES MEGJELENÉSE ÉS A KÉSŐBBI TŐKEBEKTETÉSEK ARÁNYA A MAGYAR GAZDASÁGBAN, 1989–2005

Magyarországi befektetők toplistája (2005. szeptember 1-éig, újrabefektetett jövedelem nélkül, bruttó, milliő euró)

Befektető	Nemzetiség	Kumulált befektetés	Induló tőke	Ágazat	Hazai cég
E.On Energie AG	német	1700	371	energetika	áram- és gázszolgáltatók
Deutsche Telekom AG	német	1328	673*	távközlés	Magyar Telekom Rt.
Audi AG	német	1103	94*	gépjárműipar	Audi Hungary Motor Kft.
General Electric Co.	amerikai	846*	n.a.	term., szolg.	GE Hungary, Budapest Bank, stb.
Alcoa Inc.	amerikai	840	42	alumíniumipar	Alcoa-Köfém Kft.
Telenor ASA	norvég	kb. 769	n.a.	távközlés	Pannon GSM Rt., Digitania Rt.
Vodafone B.V.	holland	653	33*	távközlés	Vodafone Hungary Rt.
RWE AG	német	583*, **	369	közműszolg., körny. védelem	Elmú, Émász, Mátrai Erőmű, stb.
Opel Powertrain Holding	holland	477	37*	Opel Hungary Powertrain Kft.	
Tesco Plc.	brit	446*	n.a.	kereskedelem	Tesco-Global Stores Rt.
UGC Europe Inc.	holland	400	30	távközlés	UPC Hungary, Monortel
Suzuki Motor Corp.	japán	324	9	gépjárműipar	Magyar Suzuki Rt.
Auchan S.A.	francia	288	n.a.	kereskedelem	Auchan Hungary Kft.
Royal philips Electronics N.V.	holland	258	n.a.	elektronika	Philips Hungary Kft.
AIG/Lincoln Eastern Eu Llc.	német	250	n.a.	ingatlan	AIG/Lincoln Kft.

Megjegyzések:

\* 1,30-as euró/dollár árfolyammal számolva

\*\* újrabefektetett jövedelemmel együtt

Forrás: VG, BBI

#### 11.4.2 A menedzserek diktálták az ütemet<sup>67</sup>

A mából visszatekintve világosan látszik, hogy a 80-as évtizedben Magyarországon az állami nagyvállalatok menedzserei diktálták a változások ütemét. Végeredményben ez az országnak is előnyére vált. Bár a menedzserek saját maguknak rendelték a nótát, az egész ország számára teremtették meg a nemzetközi tőkeáramlás számára is fontos intézményi stabilitás feltételeit. Áldásos hatása mutatkozott a kényszernek, az akut tőkehiánynak is. Ennek tudható be, hogy a magyar társadalom többségének hagyományos külföld- és külföldi tőkeellenessége ellenére, nálunk sokkal hamarabb nyíltak meg a kapuk a külhoni befektetők előtt, mint a többi volt szocialista országban. Ezt a tényt a hazai menedzserek – akik saját autonómiájukat növelni, de privilégiumaikat megőrizni akarták, és az állami mentőövre továbbra is számítani szerettek volna – kénytelenek voltak tudomásul venni. A helyzetet – a rohamosan növekvő költségvetési eladósodás nyomására – az egymást követő, különféle felállású, koalíciós kormányok is elfogadták. A körülmény összejártsága együtt vezetett a készpénzes eladáson alapuló privatizáció uralkodóvá válásához, a transznacionális vállalatok térnyeréséhez. Így lehetett a magyar gazdasági átalakulás – a többi kelet-európai országéhoz képest – viharosan gyors, magától értetődő és szerves folyamat. Így, végeredményben egy bő évtized alatt nem egymás ellenére, hanem egymással összekapcsolódva, a gazdasági befolyásért versenyezve alakították át a tulaj-

67 Ebben a részben nagy mértékben támaszkodtam az Antal–Csillag–Mihályi (2005) tanulmányra.

doni szerkezetet a hazai állami vállalati menedzserek, a hazai magántulajdonosok és a külföldi befektetők.

Bármennyire kompromisszumosnak, a részleteket tekintve igazságtalannak és erkölcsstelennek is látszott 1988/89 táján az állami vállalati menedzsment szerepe, a globális tőkeáramlás sodrában ez a csoport lett a zökkenőmentes kapitalista, piaci tulajdonosi átalakulás legfontosabb szereplője. Miközben valamennyi kelet-európai országban arról folytak a viták, hogy hogyan, milyen arányok szerint osszák el a tulajdont a lakosság, a vállalatok munkásai, a költségvetés és a külföldi vásárlók között, addig hazánkban természetes és túlnyomó vélemény volt, hogy tulajdont szerezni csak készpénzért, versenyben, és a jövőbeli működtetés reményében, azaz valóságos vagyonértékelés alapján lehet. Pénze és hitele persze csak a gazdasági elitnek, vagyis a vállalati és vállalkozói elitnek volt. A vállalati topmenedzserei kollektívák a piaci versenyben való fennmaradáshoz, a vállalati önkormányzati törekvések részleges megőrzéséhez pénzt csak külföldi befektetőktől várhattak. Éppen emiatt nem is idegenkedtek a „piaci”, akkor konkrétan a globális tőkeáramlásban érdekelt versenyvilág globális tőkepiaci módszereitől.

A hazai privatizáció a gyors és radikális váltást hozó lebonyolítását a magyar menedzserek a globalizáció hátszelével tették lehetővé. **Az első 10 évben, tehát 1998-ig, egyetlen más kelet-európai ország sem volt képes a gazdasági átalakulás érdekében** annyira kihasználni a globalizációt, mint hazánk. A gazdasági szerkezetváltás – akár az exportorientációt, akár a legfejlettebb termelési kultúrák átvételét vizsgáljuk – sehol nem eredményezett akkora ugrást, mint nálunk. Ilyen nemzetközi környezetben a hazai piacgazdasági intézményrendszer gyors átalakításától felbátorodott külföldi tőke, nemhogy elszívta volna a lehetőségeket, hanem éppen hogy lökést adott a hazai magánszektor fejlődésének is. Ennek alapvető oka az volt, hogy 1990 körül a külföldiek között az ún. „zöldmezős” beruházók alkottak többséget a privatizálásban licitálókkal szemben, így egyfelől keresletet támasztottak a hazai beszállítókra, másfelől gerjesztették a tulajdonért folytatott versenyt a hazai licitálók között, végül, mintegy „helyet hagytak”, nem szorították ki a hazaiakat a privatizációs versenyből. Végül, de nem utolsósorban „egyensúlyi árat” beállító szerepük sem volt lebecsülendő.

Minden kelet-európai országban volt példa arra, hogy a vállalatok aktuális vezetői befolyásolták a privatizáció menetét, sőt, az is nagyszámban fordult elő, hogy korábbi vállalatvezetők kezébe került a tulajdon, mégis Magyarország volt az egyetlen ország, ahol ez az átváltás csak a kis- és középvállalati körben lett uralkodó forma. Paradox módon, az elmúlt 20 év egészét tekintve elmondható, hogy hazánk annak ellenére volt az egyetlen következetes gazdasági átalakulást és radikális privatizációt végrehajtani képes ország Kelet-Európában, hogy a külföldi tőke és az állami vállalatok menedzsmentje – Kornai János és sok más nagy tekintélyű elméleti közgazdász tiltakozása ellenére is – jelentős szerepet játszott a privatizációban. **A vállalatvezetők és a velük részben összefonódó pártállami irányító apparátus a vállalati vagyon nagyobbik részét** – ti. az óriásvállalatokat – **korrekt módon, nagy pénzért eladta, és az így befolyó pénzből a kormány az államadósságot csökkentette.** A kisebb részt – a kis- és közepes méretű vállalatokat – viszont bagóért, de saját akkori pénztárcájukhoz mérten mégiscsak komoly pénzeket fizetve, a menedzserei osztály magának szerezte meg.

Azt is hangsúlyozni kell, hogy **a menedzserek tulajdonhozjutása nem volt automatikus.** Általában nem az történt, hogy aki éppen vezetői pozícióban ült 1989/90 fordulóján az vásárolta meg a saját vállalatát. A tulajdonért egy-egy iparágon, üzletágon belül is éles verseny folyt, amely sokszor 5-10 vagy akár 20 évig is eltarthatott – miközben az állami vagyonkezelők tulajdonában álló cégek elsőszámú vezetőit kétszer-háromszor vagy még többször is lecserélték.



### 11.4.3 Hogyan születtek (és nem születtek) nagy vagyonok?

*Hitelből?* Alapjában véve nem vált be az az elgondolás, amely a banki szférától várta a hazai vállalkozók vásárlóerejének megsokszorozását, és a korrekt, átlátható privatizáció kikényszerítését. Bár elvileg nem volt akadálya annak, hogy korrekt módon akár 10-szer, 20-szor nagyobb hitelhez jusson valaki, mint amekkora önrész lefizetésére képes, a gyakorlatban az állami bankok menedzserei számtalan esetben felelőtlenül és/vagy korrump módon jártak el. Mint később kiderült, ez nem speciális magyar sajátosság volt; valamennyi posztszocialista országban ez volt a jellemző. Ezért előbb vagy utóbb, ennek mindenütt véget vetettek – nálunk a leg hamarabb. A külföldi tulajdonba került bankok már óvakodtak az ilyen mértékű, vagyoni biztosítékkal alá nem támasztható hitelek kockázatától.

De még a 10-szeres, 20-szoros hitelnyújtás is csak arra volt elég, hogy hazai befektetők közepes méretű cégeket vásároljanak. Arra, hogy valódi nagyvállalatot egy nulláról induló magyar vállalkozó az állami vagyongazdálkodótól a szokványos privatizációs eljárás keretében, hitelből megvásároljon, s azt azután eredményesen működtesse, egyetlen példa sem volt. (Ebből a szempontból a felszámolások és végelszámolások esetében jobbak voltak az esélyek. Ld. *VIDEOTOM*).

*Arbitrázs útján?* Meglepő módon, 1990 után csak kevesen vetették fel nyíltan a spekuláció – vagy elegánsabb kifejezéssel élve –, az arbitrázs problémáját. Pedig, az ingyenes népi részvény gondolatával kapcsolatban (← 1.1.4.6) korábban többen is előre látták, hogy a lakosságnak szétosztott részvényeket élelmes spekulánsok fel fogják vásárolni. Ugyanakkor nagy tiltakozást váltott ki 1989-ben az ún. spontán privatizáció (← 3.2.1), amikor a közvélemény úgy érzékelte, hogy a vállalatvezetők egy része csak azért szerzi meg a vállalatát, hogy gyorsan továbbadja. És mégis: az 1990-es évek első felében, abban az összefüggésben senki sem beszélt spekulációról, amikor az állam hitelekkel és/vagy kedvezményekkel az ún. „hazai vállalkozók” vagyonszerzését támogatta. Az **„olcsón veszik – drágábban továbbadják”** politika veszélyét csak a privatizációs szervezetben dolgozók érzékelték napi munkájuk során. Ők azt is látták, hogy nincs jelentősége annak, hogy egy adott cég vevőjelöltje pillanatnyilag az adott cég vezetője/alkalmazottja-e vagy éppenséggel egy hasonló profilú másik cégben dolgozik, netán az eladásra kínált cége vezetője volt három évvel korábban. Ugyanez történt a kárpótlási jegy, az E-hitel és a kedvezményes munkavállalói tulajdonszerzés esetében is. Élelmes vállalkozók – magyarok is, külföldiek is – csak arra vártak, hogy az előre letárgyalt forgatókönyv szerint, átvegyék a vagyont attól, aki hajlandó volt elvállalni a stróman szerepét. Mindezt az ÁVÜ menedzsmentje hamar felismerte, de akkor már nem igen volt mód nyilvánosan fellépni a „hazai vállalkozók” támogatását zászlóira tűző közvéleménnyel, illetve a populizmusra mindig is hajlamos politikusokkal szemben. Merthogy minden párt, minden politikusa – bár különböző megfontolásokból – nagyjából ezen az állásponton volt.

*Tőzsdén keresztül?* Távolról sem valósultak meg a tőzsdéhez kapcsolódó tervek és várakozások sem, és ezért nagy árat fizetett a magyar társadalom. Az összes lehetséges privatizációs technika közül ez a legtranszparensabb, legobjektívebb értékesítési mód – ezzel szemben merülhet fel a legkevésbé a korrupció vádja.

1990 táján sokan feltételezték, hogy a privatizáció alapvetően a nyilvános értékpapírpiacon keresztül történik majd. Végül a BÉT-en keresztül privatizált cégek száma 40 alatt maradt.

2005-ban a legnagyobb 20 magyar cég között mindössze kettő volt, ahol a tulajdonosok között még mindig nem volt meghatározó erejű külföldi szakmai befektető (*Mol, MVM*). Volt még egy tőzsdei cég (*Magyar Telekom*), de az privatizációja kezdetétől fogva szakmai befektetők irányítása alatt állt. Nem igen mentek és/vagy nem maradtak tőzsdén a pénzintézetek sem. 2009 nyarán csak két bank részvényeit jegyezték a tőzsdén (OTP, FHB). A hazai, magánszemélyek kezében lévő vállalkozások közül is csak kevés tudta kihasználni a tőzsde kínálta növekedési lehetőségeket (Synergon, Graphisoft, Fotex, Econet, Állami Nyomda), és csak egyetlen egy volt, amely közvetlen módon kapcsolódott a privatizációhoz (*Forrás*). Vagyis az a tény, hogy a magyar privatizáció csak kisebb részt bonyolódott a tőzsdén keresztül, okként és okozatként egyaránt hozzájárult ahhoz, hogy a magyar tőzsde általában sem váltotta be a hozzáfűzött reményeket: 2009 nyarán mindössze 43 társaság papírjai forogtak a BÉT-en.

*Támogatás jobbról-balról.* Csak részeredményeket hozott az a kormányokon átívelő koncepció, hogy állami támogatással – kedvezményes hitelekkel, megrendelésekkel, garanciákkal, adókedvezményekkel, a kartellszerű viselkedés hallgatolagos támogatásával stb. – magyar tulajdonú, magáncégekből „igazi” magánvállalatokat, afféle „nemzeti **bajnokok**”-at kell felnevelni.<sup>68</sup> Az egyik ilyen kísérlet az egyértelműen MSZP-közeli *Transelektro* felnevesztése volt. Ezt a céget vezetői kivásárlás keretében szerezték meg az egykoron az ÁVH által alapított külkereskedelmi szakvállalat topmenedzserei. Ezt követően egy ideig meredek, emelkedő pályán mozgott a vállalkozás, azután visszafizethetetlennek bizonyult hitelek nyomán csődbe ment. Ennél lényegesen sikeresebb volt a *Vegyépszér* (←1.4.3), amely legalább részben annak köszönhető többször is a csődtől való megmenekülést, hogy a cég mindenkori vezetői baráti szálakat ápoltak a Fideszsel is, meg az MSZP-vel is.<sup>69</sup> Ebbe a kategóriába sorolható a Richter is, jól lehet a cég részvényeinek többsége külföldi pénzügyi befektetők kezébe került. Mégis, a Richtert jó okkal lehet „nemzeti” vállalatnak besorolni, miután a menedzsment még 2009-ben is magyar kézben volt, ráadásul mindvégig következetesen pártsemleges viselkedést tanúsított (11.10 táblázat).

*Kollektív tulajdonlás?* Mint láttuk, a kollektív tulajdonláshoz kapcsolódó baloldali tradíció – a fejezet elején idézett marxi mottó szavaival, a „holt nemzedék hagyománya” – 1989 táján meghatározó módon volt jelen a vitákban (←1.1.6.4). Az alkalmazotti tulajdonlás számos formája, a települési önkormányzatok és a társadalombiztosítási alapok vagyonhoz juttatása mind-mind fontos eleme volt az akkortájt megfogalmazott javaslatoknak. Ezen alapultak a „vegyes gazdaság” elméletek is, remélve, hogy a valódi, tőkés magántulajdon mellett jelentős – sőt akár az előbbivel egyenrangú! – szerepet játszanak majd az állami és közösségi tulajdonformák is.

A 90-es évek folyamán a kollektív tulajdonlást támogató tervek részben meg is valósultak, de mégsem váltak tartós jellemzőivé a magyar gazdaság tulajdonosi szerkezetének. Egyrészt az történt – és erre fentebb már az arbitrázs kapcsán utaltunk –, hogy azok a tulajdonosok, akik ingyen vagy óriási kedvezménnyel jutottak jelentős részvénytöredékekhez, rövid időn belül eladták részvényeiket. Az élet sokszor visszaigazolta a magyar szólás-mondást: „Ebül szerzett jószág, ebül vész el.” Azok, akik valamilyen nagy kedvezmény útján jutottak hozzá a részvényekhez, vagy egy ingatlanhoz – legyenek akár magánszemélyek, akár önkormányzatok vagy más kvázi-állami szervezetek –, a valódi ár töredékéért is hajlandók voltak továbbadni a

68 Pénzügykutató Zrt. (2008)

69 Az MSZP, a Fidesz és az SZDSZ körül szerveződött üzleti körök kialakulásáról, a fontosabb szereplőkről és tranzakciókról ld. Szalai (2001) elemzését. Id. mű. 206-217.

## 11.10 TÁBLÁZAT: A TRANSELEKTRO, A VEGYÉPSZER ÉS A RICHTER ÖSSZEHASONLÍTÁSA

Jellemző	Transelektro	Vegyépszer	Richter Gedeon
Vállalattörténet	szocialista vállalat	szocialista vállalat	kapitalista tradíciók
Magántulajdon megjelenése az 1990-es években	állami vállalat privatizációja során	állami vállalat privatizációja során	állami vállalat privatizációja során
Tulajdonos			
első	MRP-MBO	MRP-MBO	tőzsde, pénzügyi befektetők
2006	magyar magánszemély	magyar cég	tőzsde, pénzügyi befektetők
Állami tulajdonosi jelenlét	kockázati tőke befektetés, időleges, kisebbségi	szavazats többségi részvény (MFB), időleges	többségi, majd kisebbségi pakett, tarás
Tulajdonosi szerkezet	koncentrált	koncentrált	az osztott tulajdon fennmaradása
Fő tevékenység induló 2006	külkereskedelem, fővállalkozás energetikai gépgyártás, közlekedési eszköz, környezetvédelmi eszköz gyártás, (ingatlanfejlesztés)	szereles, építés, fővállalkozás, út-híd-vasútépítés, környezetvédelmi fejlesztés, (ingatlanfejlesztés)	gyógyszergyártás gyógyszergyártás
A fő piac jellege	sajátos - külföldön is stratégiai, állami megrendelés, csökkenő export	sajátos - állami megrendelés, csökkenő export	sajátos - külföldön is stratégiai, növekvő, export
A növekedés módja	beolvasztás	beolvasztás, felszámolásból kivásárlás, külföldi terjeszkedés is	elsősorban hazai beruházás, külföldön új és vegyes vállalat alapítás (részvéncsere is)
A terjeszkedés forrása	hitel	belső tőkefelhalmozás	tőkefelhalmozás, kizárólag saját erő
Siker pálya	induláskor sikeres, majd válság	vegetálás, kiugrás, majd konszolidáció	106 éves sikeres működés, 1993 óta folyamatos növekedés
Állami támogatási formák			
• adózási kedvezmények			++
• tőkejuttatás	+(MFB)		++(állami alaptőke emelés)
• kötvényjegyzés		+(MFB)	
• állami garancia	+	+(közvetve)	
• Eximbank, Mehib	++		+
• állami megrendelés	+(közvetve)	++	++
• más piactermelés	++		++
Vezezői múlt	szocialista vállalat, vezetői poszt	szocialista vállalat, nem felső vezető	szocialista vállalat, nem felső vezető
Vállalatirányítás	egyszemélyi, tradicionális	közponosított, korszerű módszerekkel	kollektív, az első számú vezető dominanciájával, korszerű módszerekkel
Vezezőcsere, választások után	nem	vezezőváltások a kormányzati kurzus szerint	nem
Nyilvánosság	hangos	rejtőzködő	inkább rejtőzködő, a hazai termelés védelmében kissé hangosabb

+ kisebb mértékben jellemző, ++ nagy mértékben jellemző

Forrás: Pénzügykutató Rt. (2008), Melléklet

privatizált vagyont. Másrészt az történt, hogy a vártnál sokkal lassabban haladtak azok a reformok – elsősorban az egészségügyben és a nyugdíjbiztosítás terén –, melyekre számítva többen azt remélték, hogy a magánmegtakarításokat kezelő non-profit szerveződések (betegbiztosítási- és nyugdíj alapok, önszegélyező pénztárak stb.) már a rendszerváltást követő néhány éven belül meghatározó szerepet fognak képviselni a tőkepiacokon.

*A megoldás: tőzsde + hitel+ támogatás jobbról-balról!* Másfelől viszont a tőzsdei privatizáció – legalább két nagyon fontos cég – a Mol és az OTP esetében mégis csak utat nyitott a magyar nagytőke gyorsütemű felhalmozódására (←11.1.1), és minden jel szerint ugyanezt az utat kívánta bejárni az MVM is, Kocsis István vezetésével (←6.5.14). Látni kell, hogy ebben a folyamatban a hitelmechanizmusnak is komoly szerepe volt.

Az történt ugyanis, hogy e két cég csúcsovezetői – tulajdonképpen bennfentes pozíciójukat kihasználva – hiteltől jelentős mennyiségű „saját” részvényt tudtak vásárolni, sőt ezen túlmenően az OTP banktól, illetve az OTP-vel „baráti viszonyt” fenntartó, egyébként 100%-ban külföldi tulajdonban álló Magyar Külkereskedelmi Banktól (MKB) felvett kölcsönök segítségével egyéb vállalatokat, termőföldet és erdőket vásároltak. Ez az üzleti modell nyilván nem működött volna egy „normális” tőzsdei cég esetében, ahol a végső tulajdonosok ragaszkodtak volna ahhoz, hogy a menedzsment alkalmazottként és ne nagyvállalkozóként viselkedjen, idejének és szellemi energiáinak minden cseppjét az adott cégnek szentelje. És bizonyosan nem működött volna ez a modell anélkül, hogy a már említett valamennyi cég – tehát a Mol, az OTP, az MVM és az MKB – vezetése ne tartott volna – összességében, a két évtizedet egységben tekintve – többé-kevésbé kiegyensúlyozott, szívélyes kapcsolatot a mindenkori legnagyobb politikai párttal, tehát az MDF-fel, az MSZP-vel illetve a Fidesszel.

#### 11.4.4 Túl gyorsan vagy túl lassan ment végbe a privatizáció Magyarországon?

Erre az utókor nézőpontjából természetes módon felmerülő kérdésre egyaránt lehet igenlő és tagadó választ adni. *Igen*, az ipar és a mezőgazdaság átalakulása szélesebben ment végbe, üzemek ezrei kényszerültek összetöporodásra, vagy bezárásra. *Nem*, a változás csigalassúsággal haladt, hiszen még ma is működik egy sor elavult struktúrájú, gyenge minőségű szolgáltatást nyújtó, köztulajdonban álló cég. Bár az iparban, a szolgáltatásokban, sőt a mezőgazdaság nagyobbik részében is a magánvállalkozások néhány év alatt túlsúlyba kerültek, azért még 2009-ben is volt jelentős üzleti értéket képviselő, valódi vállalat 100%-ig állami tulajdonban: *Magyar Posta, MVM-csoport, Szerencsejáték Rt., MFB, MÁV* stb. És akkor még nem beszéltünk a települési önkormányzatok tulajdonában álló cégek százairól, továbbá arról, hogy a termőföld piac liberalizációja még 2010-ben is beláthatatlanul távolinak tűnik, s ez minden kétséget kizáróan döntő oka annak, hogy a magyar mezőgazdaság 20 évvel a rendszerváltás után mind abszolút, mind – a versenytársakhoz viszonyítva – relatív értelemben rosszabb állapotban van, mint azt megelőzően.

Részgazsággként tehát mind a két állítás megállja a helyét. Mégis, összességében úgy gondolom, hogy **nemzetközi összehasonlításban viszonylag gyors, mégis a lehetőségekhez képest inkább túlzottan lassú volt a folyamat.** Az idő igazolta Jánossy (1969) korábban már többször idézett, kvázifejlettség tanulmányát (←1.1.5), amelyben a szerző már jó előre felvetette a változások időbeli menedzselésének nagy dilemmáját. A kvázi-fejlett állapot felszámolása éppen azért annyira nehéz, mert csak *lépésenként* és mégis a termelés teljes frontján *egyidejűleg* valósítható meg.

A privatizáció – egyfajta sokkterápia. Az egyik feladat éppen a rossz társadalmi konszenzusok megtörése, és ez indokoltságát, működési logikáját tekintve nagyon hasonló ahhoz, amit a makroökonómiában az inflációs várakozások megtörése kapcsán triviálisnak tekintünk. A sokkterápia másik funkciója, hogy elemeire szabdalja azt a – jobb híján mondjuk így – fertőzési láncot, amelyen keresztül az egymással szükségszerűen szoros vevői-szállítói kapcsolatban álló, ámde rossz hatékonysággal, rossz minőséget előállító vállalatok végül is az egész nemzetgazdaság előhaladását fékezik. Az imént idézett, Jánossy Ferenctől származó gondolat fényesen beigazolódtott a rendszerváltást követő, gyors reformok során. A teljeskörű liberalizáció, a csődötörvény, a pénzintézeti törvény és a szövetkezeti törvény együttes hatása nyomán a magyar ipar valóban megtisztult, a kvázi-fejlett vállalatok többsége tönkrement, átalakult. Megszűnt a sorban állás és a körbetartozás, megszűnt az az évtizedes probléma, hogy rossz minőségű alapanyagokból még a legjobb vállalatok is csak vacak terméket tudtak előállítani. És igaznak tűnik ez az állítás – csak éppen megfordított előjellel – a mai magyar mezőgazdaság esetében is. Miután a rendszerváltást követő reformok nem valósultak meg a „a termelés teljes frontján egyidejűleg” – a magyar mezőgazdaság továbbra is kolonc a nemzetgazdaság nyakán.

A rendszerváltás hajnalán – az ún. gradualizmus vagy sokkterápia vita során – számos kiváló nyugati közgazdász, köztük olyanok is, akik közelről és jól ismerték a kelet-európai, illetve a szovjet gazdaság működését, azt az álláspontot képviselték, hogy először a piacgazdaság és a demokrácia intézményrendszerét kell kiépíteni, és csak azután szabad liberalizálni a gazdálkodási feltételeket és alapjában megváltoztatni a tulajdonviszonyokat.<sup>70</sup> A gyakorlatban azonban kiderült, hogy egyetlen posztszocialista ország sem választotta – vagy legalábbis nem tudta sikerre vinni – ezt a megoldást. A választás lehetősége a kormányzó elitek kezében volt. Azokban az országokban, ahol az elitek elkötelezettek voltak az azonnal liberalizáció és a gyors privatizáció mellett, ott – ezen lépéseket követően – viszonylag hamar végbement az intézmények átalakítása is. Magyarország ezek közé tartozott. Ott viszont, ahol a kormányzó elitek a fokozatosságra, az óvatosságra, a társadalom tűrőképességére való hivatkozással késleltették a liberalizációt és a privatizációt, valójában az történt, hogy az elitek saját maguk meggazdagására és monopolpozíciók kiépítésére használták fel a rendelkezésükre álló időt. Végül is ez magyarázza, hogy Oroszországban és számos más szovjet utódállamban miért és miként csúszott át a gazdasági hatalom a helyi oligarchák kezébe (←9.1.5).<sup>71</sup>

*A piacgazdaság valódi, nem-tervezett költségei.* Sajnálattal kell megállapítanunk, hogy 1989 táján mind a közgazdászok, mind a politikusok alábecsülték a privatizációval és a társasági forma felvételével (*corporatisation*) járó valóságos, reálgazdasági költségeket.

- Az átalakuló vállalatok számára leginkább két területen jelentkeztek ezek az „új” költségek. Az állami vállalatok mindegyike tőkehiányban, pontosabban szólva forgótőke hiányban szenvedett. Ez persze nem volt véletlen – a tervgazdasági logika szerint a vállalatok forgóalap hiányát az MNB forgóalappótló hitelei biztosították, s ezek állandó elemként épültek be a vállalatok forrásaiba. Amikor viszont az MNB feladta ezt a funkcióját, a vállalati szférában ezt senki

70 Pl. Eatwell és szerzőtársai (1995), Roland (2000). A sokk-terápia ellenzői között természetesen nagy számmal voltak olyan kiváló nyugati közgazdászok is, akik semmiféle kelet-európai vagy szovjet tapasztalattal nem rendelkeztek. Pl. Aghion–Blanchard (1993).

71 Az állítás empirikus bizonyítását ld. Havrylyshyn (2009).

sem pótolta. Nem vállalhatták könnyen át ezt a szerepet az újonnan létrejött kereskedelmi bankok sem, mivel a tőkehiányos vállalatok egyszersmind hitelképtelenek is voltak.

- A másik nagy terület az értékesítési-marketing tevékenység, és általában a látvány, a láthatóság volt. A szocializmusban, a hiánygazdaság körülményei között enélkül is lehetett működni. Ameddig a vállalatok teheték, okkal és joggal nem költöttek ezekre a tevékenységekre. A kapitalista gazdaság – ezzel szemben – a túlkínálatra, a versenyre épül. A cégeket ez rákényszeríti arra, hogy kutassák a piacot, termékeiket reklámozzák, növeljék az értékesítési pontok számát, a vevőket, illetve az ügyfeleket vonzó körülmények között fogadják.

Éppen fordított előjelű változás történt, mint ami az 1945-ös rendszerváltás idején zajlott le, s aminek jelentőségére annak idején Bródy (1967) hívta fel a figyelmet. 1945 után az egyéni parasztgazdaságok állóeszközparkja és gazdasági épületállománya veszett kárba, s ezek pótlására sok milliárd forintnyi állami beruházásra volt szükség. A nemzetgazdaság szintjén azonban az akkor épült tsz-istállók és tsz-magtárak ugyanúgy nem jelentettek többlet kapacitást, mint ahogyan az 1990 és 2009 között épült egyéni tulajdonú istállók és egyéni tulajdonú magtárak sem, amelyek a megszűnt tsz-telepeket pótolták.

És a történetnek, az átmeneti korszak történetének, még nincs vége. Már az 1990-es évek közepén jól látható volt, hogy a szétszedés, a dekoncentráció periódusát követni fogja a **rekoncentráció**: a nagy energiával szétszedett telephelyek, hálózatok újra összeállnak. Nem feltétlenül abban a formában, mint ahogyan állami vállalatként működtek, s főként nem ugyanaz lesz a belső ösztönzési mechanizmus. De ez nem változtat sem a felületes látszaton („újra összeálltak a trösztvi vállalatok”), sem azon, hogy a rekoncentráció folyamata ismételten hatalmas tranzakciós költségekkel jár. Ebből a nézőpontból szemlélve érthető, hogy, amikor a 90-es évek közepén a magyar társadalom szembesült a bankrendszer és az energiaszektor átstrukturálásának költségeivel, megdöbben, fel volt háborodva és indokolatlannak vélte az átalakítással járó költségeket.<sup>72</sup>

*Miért volt ilyen lassú?* Hogy miért húzódott el ennyire a privatizáció, azt utólag nem nehéz megmagyarázni. Egyfelől, az állami tulajdon fenntartása – sőt esetenként a visszaállamosítás – a folyamatosan változó gazdasági környezetben lehetőséget teremt egyes társadalmi csoportok közötti **jövedelem-átcsoportosításra**. Az a tény – például –, hogy a villamosenergia-ipar egyes kulcspozíciói állami tulajdonban vannak, lehetőséget ad arra, hogy a mindenkori kormány közvetlenül is beavatkozzon az árképzésbe. Ez a lehetőség nyilvánvaló módon kedvez a megcélzott választói csoportoknak (közepes jövedelműek, nyugdíjasok), miközben a szektor finanszírozásához szükséges költségek a közvélemény számára szinte láthatatlan módon szétterülnek a gazdaság egészében. De ugyanez mondható el a MÁV vagy a Posta esetében is, ahol az árszabályozás lehetőségén túlmenően a mindenkori kormány még kb. 100 ezer munkahely védelmét is közvetlen ráhatással, tulajdonosi parancsokkal igyekszik garantálni.

Másfelől, a redisztribúciót lehetővé tevő állami tulajdonlás közvetlen, **nyers hatalmi érdekeket** is szolgál. A megmaradt állami vállalatok nemzetgazdasági arányokat tekintve már nem termeltek számottevő anyagi forrást, sőt – egyes kivételektől, mint a *Szerencsésjáték Rt.*, a

<sup>72</sup> A fenti gondolatmenettel rokonítható Swaan (1994) tanulmánya. A Magyarországot jól ismerő holland tudós a transzformációs válság nem várt költségei közül az emberi tőkében megtestesült üzleti információ-tömeg elvesztését emelte ki.

*Magyar Posta*, vagy az *MFB*-től eltekintve – csak vitték a pénzt. Arra azonban bőven kínálkozott lehetőség, hogy a nagy politikai pártok és egyes pártközeli vállalkozók közbeszerzési és/vagy szponzorációs pályázatok útján bőségesen merítsenek az állami forrásból.<sup>73</sup> Mi több, az állami cégek folyamatos tulajdonlása abból a szempontból is jól jön a mindenkori kormánypártoknak, hogy vezetői testületeikbe ezer számra lehetett elhelyezni az újonnan kialakult pártnómenklatúra kádereit. (A szám nem túlzás! 2009-ben az MNV Zrt.-hez 370 gazdasági társaság tartozott. Ha egy cégben átlagosan 8 IG és FB tag van, akkor ez közel 3000 pozíciót jelent.)

S végül, van egy harmadik magyarázat is: a privatizáció időbeli lefolyása szorososan alkalmazkodott a négyévenkénti választások **ciklus**ához.<sup>74</sup> Ez a gyakorlatban azt jelentette, hogy a választások előtt és után egy-egy évvel – azaz 1994, 1998, 2002, 2006 és 2009 táján<sup>75</sup> – a privatizációs folyamat rendre lelassult vagy megállt. Így tulajdonképpen az 1988-tól számított 20 esztendő a privatizáció szempontjából csak 10 évet jelentett.

Ha a gazdaság szereplőinek nézőpontjából vizsgáljuk a kérdést – hogy ti. miért húzódtott el ennyire a privatizáció –, akkor érdemes visszanyúlni a könyvünk elején bemutatott háromszereplős modellhez (← 1.2). A rendszerváltás követő két évtizedben a politikai hierarchia csúcsán álló miniszterelnökök között egy sem akadt olyan, aki meggyőződéses híve lett volna a jelzők nélküli piacgazdaságnak. Antall Józseftől Gyurcsány Ferencig kisebb-nagyobb mértékben valamennyien elkötelezett hívei voltak a vegyes gazdasági tulajdonformának.<sup>76</sup> A kormányzó pártok és az államapparátus bürokráciája, ideértve az állami vagyongazdálkodó szervezeteket is, szintén nem ellenezte a privatizáció elhúzódását: volt kit irányítani, volt kinek parancsolni, volt feladat.

A privatizáció elhúzódása megfelelt az állami – és önkormányzati – tulajdonban maradt vállalatok menedzsmentjének is. Az 1990-es évek közepétől ugyanis a legtöbb ilyen vállalatnál a felsőszintű menedzserek jövedelme kezdett közelíteni a magánszféra béreihez (8.8 táblázat). 2000 után a bankszférában és a még megmaradt, nagy állami cégeknél a négyévenként garantáltan lecserélésre kerülő felső vezetést az is passzivitásra sarkallta, hogy megértette: a négyéves politikai cikluson belül pozícióját csak a közvélemény, illetve a politikai szférából kiinduló bíráló veszélyezteti. Aki nem kezdeményez – márpedig egy nagy cég privatizációját a menedzsment közreműködése nélkül nem lehet elgondolni –, azt észre sem veszik. És van itt még egy fontos részmomentum, ami nem maradhat említés nélkül. 1993–94-re tehető, amikor kialakult a **csillagászati összegű végkielégítések** gyakorlata.<sup>77</sup> Kezdetől fogva látható volt, hogy ez a szocializmusból jól ismert szabályozóalku (← 1.1.1) továbbélése az állami cégek élén álló felsővezetők és a pártállami struktúraként működő, mindenkori kormányzó apparátus kö-

73 Ezt a két szempontot részletesen elemzi Voszka (2005a) összefoglaló tanulmánya.

74 Ezt a szempontot Karsai Gábor (2005) említi nagy nyomatékkal

75 A 2009-es év különleges év volt a rendszerváltás utáni magyar parlamentarizmus történetében, mert először merült fel komolyan az előrehozott választások lehetősége. Ezért már a 2009-es év egésze is meglehetősen eseménytelen volt a privatizáció szempontjából.

76 Bajnai Gordon, a kisebbségi MSZP kormány miniszterelnöke igyekezett a lehető legtávolabb tartani magát a privatizáció egész problémakörétől. Ennek az egyik oka bizonyosan az volt, hogy üzleti előlétele során számos privatizációs tranzakcióban vett részt, és ezért már a Gyurcsány-kormány minisztereként is folyamatos, karaktergyilkos politikai támadásoknak volt kitéve a Fidesz és általában a populista jobboldal részéről.

77 Ennek a leglátványosabb, első rendszerszerű megjelenése a bankkonszolidáció, és az azt követő vezetői csere sorozat volt (← 6.9.4). A 2002 utáni, nyilvánosságra került, valóban csillagászati összegű végkielégítési klauzúlat tartalmazó menedzserszerződésekről ld. a HVG, 2009. aug. 22-i számában megjelent táblázatos összefoglalást.

zött. A politika szabad kezet kapott abban, hogy bármelyik állami vagy önkormányzati vállalat vezetőjét bármikor felállítsa a székéből, cserébe viszont a határozott idejű szerződéssel rendelkező topmenedzser előre ígéretet kapott arra, hogy ebben az esetben munka nélkül is meg fogja kapni a lenemdolgozott három-négy évre járó munkabért, a prémiumot, és sok minden mást, amit az ún. menedzserszerződésekbe sikerült a munkaviszony kezdetekor beírni.

A fentieket nem lehet elkülönítve értékelni attól, ami a magyar gazdaság nem-vállalati szférájában történt. Ott ugyanis – szinte változatlan formában – fennmaradt, sőt bővült minden, ami állami – az oktatás és az egészségügy, valamint maga a közigazgatás. A háztartások kikérdezéséből (11. 11 táblázat), meg a munkaerőpiaci felméréséből<sup>78</sup> is tudjuk, hogy másfél évtizeddel a rendszerváltás után, a foglalkoztatottak kb. 1/3-a még mindig a közszférában, illetve állami cégekben dolgozott. Ebben az értelemben még 2009-ben is jogos volt **duális gazdaság**ról beszélni, ahogyan erre Kornai (1989) korábban figyelmeztetett is.

„Magyarországon a legközelebbi egy-két évtizedben, akárcsak az elmúlt egy-két évtizedben, alapjában véve kétszektoros, *duális* gazdaság lesz. Ez a két szektor az állami és a magán-szektor. Az állami szektor részaránya csak fokozatosan csökkenthető. Törekedni kell arra, hogy az eddigieknél hatékonyabban működjék, de ezzel kapcsolatban ne legyenek hiú reményeink.”<sup>79</sup>

#### 11.11 TÁBLÁZAT: A FOGLALKOZTATOTTAK MEGOSZLÁSA, 1992-2005

(A munkahely tulajdonosi típusa szerint, %)

	1992	1996	2000	2003	2005
Állami	60,8	41,3	36,1	31,9	31,0
Vegyes	8,7	12,0	6,5	4,0	3,8
Magán	30,5	46,7	57,4	64,1	65,2
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Forrás: TÁRKI háztartási monitor adatok.

78 Magyarországi munkaerőpiac 2004. c. kiadvány, 47.o.

79 id. mű 49. o. Ld. még a Kornai-féle tétel igazolásához Laki (2000) tanulmányát.



## 11.5 TANULSÁGOK ÉS HIBÁK...

Ma már bizonyosan állítható, hogy a privatizációval kapcsolatos előzetes várakozások túlzóak voltak. 1990-ben nem készült becslés arról, hogy a privatizálható vállalati vagyon összértékét tekintve, miként aránylik a teljes nemzeti vagyonhoz. A szakértők többsége – anélkül, hogy utána számolt volna – feltételezte, hogy az állam vállalkozói vagyona a nemzeti vagyon meghatározó részét jelenti. Ebből következett az a második feltevés, hogy a versenyszektor privatizációja után a versenyszférában várható termelékenység-növekedés az egész magyar gazdaságot a gyors ütemű növekedés pályájára állítja.

E tekintben – talán nem túlzás állítani – 1998-ban megjelent könyvem hiánypótló volt. Engem is meglepett a sok hónapi munkával kiszámolt végeredmény. Kiderült, hogy 1990 táján a versenyszféra vállalatai bizonyosan nem tettek ki többet, mint a reáleszközökben megtestesült, újratermelhető nemzeti vagyon 20%-át. Más szóval: pusztán a mennyiségi viszonyokból következően **a privatizáció semmiképpen sem hozhatott annyi eredményt, mint amit a magánosítás hívei vártak**, és nem okozhatott annyi kárt sem, mint amennyit a privatizációt ellenző szakemberek feltételeztek. Ebből az elemzésből adódott egy gazdaságpolitikai üzenet is, amelyet már 1998-ban is hangsúlyoztam: „A növekedés gyorsítása érdekében a korábbiaknál sokkal nagyobb figyelmet kell szentelni nem-termelő szféra működésének olcsóbbá tételére, az indokolatlanul drága tevékenységek leépítésére és a verseny fokozására. Számos területen – egészségügy, oktatás, nyugdíj – elkerülhetetlen a részleges privatizáció is.”<sup>80</sup> Ezek a feladatok még ma is jórészt előttünk állnak.

Részben az előző pontban kifejtett gondolatból következik, de a korábban már bemutatott érvek felvonultatásával is belátható, hogy hiba volt, hogy a termelő szféra és a szolgáltatások privatizációja előtt – tehát 1990 és 1994 között – nem került sor a **bankrendszer** gyors ütemű magánosítására. A felelősség ebben a kérdésben nem a politikusokat terheli, a közgazdász szakma nagyobbik része akkoriban egyöntetűen ellenezte, hogy a bankok külföldi tulajdonosok kezébe kerüljenek (←6.9.5).

Hibás volt az az 1990 táján ugyancsak általánosan elterjedt felfogás, hogy a privatizáció lehetőség szerint mindig kombinálódjon a **tőkeemeléssel**, sőt az sem baj, ha csak tőkeemelés történik és nem is keletkezik privatizációs bevétel (← 6.1.7). Ezt a koncepciót a 90-es évek elején senki nem gondolta kellő alaposággal végig: a makro-közgazdászok és a politikusok beszéltek a vállalati menedzsment által kiöltött csapdába. Döntő jelentőségű, hogy 1994/95-ben a külföldi adósságteher, a központi költségvetés folyamatos forrásigénye és az állami vagyonkezelő apparátusok szakmai nyomása végül megálljt parancsolt ennek a rossz tendenciának.

A legnagyobb értékű cégek – a kemény mag – privatizációja idején, tehát 1994/95-ben, a döntéshozók még nem voltak tudatában annak, hogy a nálunk vevőként szóba jöhető transznacionális cégek akkor már több év óta benne voltak egy **világméretű fúziós hullámban**. Ennek következtében, azok az erőfeszítések, amelyeket az ÁV Rt., illetve az ÁPV Rt. annak érdekében tett, hogy „minden szempontból jó” tulajdonost találjon a magyar gazdaság kulcsvállala-

<sup>80</sup> Mihályi (1998) 427. o.

latainak – kárba veszttek. A kiszemelt vevők ugyanis pár év múlva beolvadtak más, még náluk is tőkeerősebb vállalkozásokba. Így annak jelentősége, hogy az 1995/96-os periódusban vásárlóként megjelenő külföldi befektető milyen nemzetiségű volt, milyen üzleti stratégiát ígért, néhan milyen politikai kapcsolatrendszerrel rendelkezett, 2-3 évvel később már semmilyen relevanciával nem bírt. Igaz, csak utólag, de nagyon tanulságos példa az energiaszektor és a bankszektor átalakulása. Mindkét helyen megafúziók sorozata ment végbe az elmúlt másfél évtizedben, s ennek nyomán olyan szereplők váltak meghatározó tulajdonosaivá a magyar gazdaságnak, mint a német E.ON vagy az olasz UniCredit, akikkel közvetlen formában soha nem tárgyaltak a magyar állami vagyonkezelők! A mából visszatekintve tehát nyilvánvaló, hogy a privatizációs szervezet jobban tette volna, ha a „kemény mag” eladásakor csak és kizárólag egyetlen szempontra, a várható bevételre figyelte volna.

Óriási idővesztéssel és tízmilliárdokban mérhető költséggel járt, hogy a kezdetektől napjainkig kisebb-nagyobb intenzitással folyamatosan zajlott és zajlik **az állami vagyon ideoda tologatása** különféle állami, félállami és kvázi állami testületek (vagyonkezelők, minisztériumok, önkormányzatok, többségi állami tulajdonú bankok, költségvetési testületek stb.) között. Ebben a megközelítésben különösen nagy hiba volt az ÁVÜ feldarabolása és az ÁV Rt. létrehozása. Ha összehasonlítjuk a négy vagyonkezelő intézményt, az ÁVÜ, az ÁV Rt., az ÁPV Rt. és az MNV Zrt. eredményességét, transzparenciáját és a működés költségeit, akkor az ÁVÜ teljesítménye felülmúlta a másik három szervezetét.

A kítűzött célt tekintve baklövésnek bizonyult a **kárpótlás**. Ez egyértelműen az 1990–94 között kormányzó politikai erők felelőssége. Tudós közgazdászok és jogászok, államapparátusbeli tisztviselők tucatjai időben jelezték, hogy a kárpótlás eredeti koncepciója, jogi természetű akadályok miatt végrehajthatatlan, hogy fölösleges közvetítő mechanizmusok születéséhez fog vezetni, s még az is sejthető volt, hogy a kívánt politikai célt (a kormánypártok népszerűségének fokozását) sem fogja elérni. Utólag azonban az egyértelmű, hogy a kárpótlási folyamat összességében fontos emeltyűje volt az eredeti tőkefelhalmozásnak.

A kárpótlás azonban csak egyike volt az összességében túlméretezett állami kötelezettségvállalásoknak. A mennyiségi **túlígérés** problémájából adódó gondokat fokozta, hogy az egymást követő kormányok a privatizáció folyamatát **túlszabályozták**. (Ami nem jelenti azt, hogy ne maradtak volna szabályozatlan területek.) A matematika nyelvén szólva: az egyenlet túldeterminált lett, megoldhatatlanná vált. Kár, hogy a privatizáció kapcsán túlságosan sok szellemi energia és idő veszett kárba az úgy nevezett „elvi vitákkal”, a „konszenzus kereséssel”, s emiatt az apparátus fáradtan, kapkodva dolgozott a tranzakciók végső fázisában. A privatizáció ettől még nem állt le, de az értelmetlen és ellentmondásokkal terhes szabályok labirintusából sokszor nem volt más kiút, mint az eljárási szabályok megsértése, rosszabb esetben törvénysértés. S miután a határidő csúszások, a kisebb-nagyobb formai hibák, a kapkodásból eredő szükségszerű mulasztások mindennapos gyakorlattá váltak, mindez előbb-utóbb az apparátus belső fegyelmének lazulását is magával hozta.

Sok idő, pénz és szellemi energia ment veszendőbe azért, hogy az állami vagyon privatizációját bonyolító apparátus élén – és az apparátuson belül – folyamatos átszervezések, **személycserék** történtek. Mint e könyv Bevezetésében már hangsúlyoztuk, a privatizáció nehézsége nem a bonyolultságban, hanem a szerteágazóságban rejlik. Ahhoz, hogy egy privatizációs elgondolás végrehajtható legyen számos közgazdasági, jogi, műszaki és személyi összefüggéssel kell tisztában lennie a döntéshozóknak. A privatizációval foglalkozó apparátusokon belüli folyamatos vezetőváltások újra meg újra szükségessé tették a betanulást, s ez

nem csak óriási idővesztéssel járt, de jelentősen hozzájárult ahhoz, hogy a privatizáció hitelét veszítette mind a vállalati szféra, mind az egyéb államigazgatási szervek, mind a közvélemény szemében. (Csepi Lajos 3 évig volt az ÁVÜ ügyvezető igazgatója. Az ÁV Rt.-nél, az ÁPV Rt.-nél, illetve az MNV Zrt.-nél egyetlen első számú vezető sem tudott megmaradni a vezérigazgatói székben ennyi ideig.) Vagyis, jobb eredményt érhattünk volna el, ha 1989 óta nem cserélődik le ötször-tízszer a privatizáció élén álló vezérkar, ha legalább a kulcsiparágakban módot adunk arra, hogy az éppen pozícióban lévő döntéshozók végigvigyék 3-4 éves távra kidolgozott stratégiájukat.

## 11.6 KIFELEÉ A ZSÁKUTCÁBÓL

Bő két évtizeddel a rendszerváltás után a magyar közvéleményt leginkább az a kérdés foglalkoztatja, hogy mikor ér már véget az átmeneti állapot, mikor fog lezárulni a privatizáció, a nagy nyilvánosság előtt zajló, de az emberek többsége számára mégis átláthatatlannak tűnő tulajdonosváltások sorozata. Miért tart ez az egész rendszerváltás ilyen sokáig?

Az emberek nem csak kérdeznek, határozott véleményük is van: mélyen csalódottak és nagyon kiábrándultak. Szinte hihetetlen, de mért adat, hogy 2009 szeptemberében 100 magyar felnőtt közül 91 úgy gondolta, hogy „Magyarországon a dolgok rosszul mennek”. Az emberek úgy érzik, hogy rosszabbul élünk, mint a rendszerváltás előtt, elégedetlenek a demokráciával, rossz véleményük van a piacgazdaságról, a versenyről, az Európai Unióról és az Egyesült Államokról is.<sup>81</sup> A politikai szélsőjobb irányzatait támogató, tudományos fokozattal rendelkező közgazdászok közül egyesek az egész privatizációs folyamat visszacsinálását, vagyis államosítást és új elvek szerint történő, ismételt privatizációt javasolnak.<sup>82</sup> Ha csak a lakosságot közvetlenül érintő makro statisztikai adatokat nézzük, akkor indokolatlan és érthetetlen ez a kiábrándultság. Magyarországon 2000 és 2009 között a lakosság fogyasztása 25, a reálbér 40, a reálnyugdíj 49 százalékkal nőtt.

Másfelől viszont három okból mégis érthető ez a kiábrándultság. Egyrészt arról van szó, hogy gazdasági értelemben a rendszerváltás nem hozta meg azt az eredményt, amit a leginkább várt a közvélemény: a fejlett nyugati országok életszínvonalához való felzárkózást. Hiába növekedtünk, a versenytársain is ugyanebben a tempóban haladtak előre. Mint azt már könyvünk lelegején is említettük (← 1. fejezet), Magyarország és a szomszédos Ausztria között a távolság 2009-ben is ugyanakkor volt, mint 1989-ben vagy éppenséggel 1968-ban! Mi több, Magyarország, amely a többi szocialista országhoz képest mindig siker országnak számított, mára elvesztette ezt a pozícióját. Az egy főre jutó GDP szintjét tekintve 2008-ra már megelőzött minket Észtország és Szlovákia is, sőt Horvátország is utolért bennünket.<sup>83</sup> A második magyarázó ok az, hogy Magyarországon, mint valamennyi posztzocialista országban már történelmi léptékekkel mérve is hosszú idő óta, két évtizede tart a kihátrálás a szocializmus, a központosított tervgazdaság világtörténelmi zsákutcájából.<sup>84</sup> Ez majdnem egy nemzedéknyi idő. Ha még azt is

81 A 14 országot átfogó nemzetközi összehasonlítás szerint a magyarok 72%-a úgy gondolja, hogy a magyar emberek most rosszabbul élnek, mint a kommunizmus alatt, és 77%-uk elégedetlen a demokráciával is. Csak 46%-uk helyesli a piacgazdaságot, miközben 49%-uk ért egyet azzal az állítással, hogy egy erős vezér fontosabb, mint a demokratikus kormány. A magyar válaszadók mindössze 20%-a gondolja úgy, hogy jó dolog az EU tag-jának lenni, 9% ért egyet azzal, hogy az európai gazdasági integráció erősítette a magyar gazdaságot, és csak 33% ért egyet azzal, hogy az USA jó hatással van Magyarországra. A Pew Research Center felmérésének néhány adatát idézi Kis (2009). A komplett vizsgálati jelentést ld. Pew (2009). Ld. még Bakonyi (2010).

82 Ld. Csath Magdolna nyilatkozatát a MN, 2009. jan. 27. („Új privatizáció jöhetne az államosítás után”), Róna Péter bankprivatizációt követelő írásait (NSZ, 2008. nov. 14., 2009. jan. 6.) stb.

83 Részben ez lehet a magyarázata annak, hogy a Pew Research Center már idézett kutatásai szerint a magyar válaszadók elégedetlensége a legtöbb kérdés vonatkozásában 2009-ben szignifikánsabb nagyobb volt, mint a megfelelő lengyel, cseh, szlovák stb. adat.

84 Természetesen tisztában vagyok azzal, hogy a „zsákutca” metaforát Bibó István már fél évszázaddal ezelőtt lefoglalta. Itt és most azonban nem az 1945-öt megelőző évszázad speciális, magyar zsákutcájáról van szó, amiről Bibó elmélt, hanem a szocializmus világtörténelmi zsákutcájáról, amibe Magyarország 1945 – nem ön-

hozzátesszük, hogy a szocializmus és a kommunizmus hivatalosan deklarált céljaihoz képest tulajdonképpen az egész 1956 utáni időszak is egyfajta hátrálás volt<sup>85</sup>, akkor már két nemzedéknyi időről beszélhetünk. Márpedig a hátrafelé haladásban pedig valóban nincs semmi lelkesítő, öröme és jókedvre derítő. Ha gyorsabban hátrálunk, sokkal könnyebb lett volna a folyamat elviselése, és már mindenem túl is lennék.

De az is igaz, hogy az idő előrehaladtával a feladat csak nőttön-nőtt. Kezdetben úgy tűnt, a feladat „csak” annyi, hogy új tulajdonost kell találni a feldolgozóipari nagyvállalatoknak, a bankoknak és a szolgáltatási szektorban működő cégeknek. De mire megszülettek a privatizációs jogszabályok, létrejöttek a privatizációs intézmények, kiderült, hogy időközben megváltozott az a kapitalista világrendszer is, amihez vissza kívánunk térni. Az Egyesült Államokban végbement deregulációs hullám nyomában a számunkra mértékadó országok, az Európai Unió alapító államai is hozzákezdtek a nagy közszolgáltató rendszerek – a telekommunikáció, az energiaszektor, a közlekedés, a felsőoktatás, a nyugdíjrendszer, az egészségügy stb. – liberalizációjához és privatizációjához. Őket is az utolérés kényszere hajtotta és hajtja, miután világossá vált, hogy az innováció és a technológiai fejlődés – és ennek nyomán a gazdasági növekedés – terén is Európa lemaradóban van az Egyesült Államokhoz képest.<sup>86</sup> Egyszer csak tehát feladatként jelent meg számunkra is a liberalizáció és a dereguláció, jól lehet ezekre 1989-ben még a hazai politikai erők közül senki sem gondolt. Mire ezek a gondolatok többé-kevésbé ismertté váltak nálunk, már ott voltunk az Európai Unió kapujában, így ezek az „ajánlott” feladatok nyomban „kötelezővé” is váltak.<sup>87</sup>

A harmadik ok, ami miatt két évtized távlatából visszatekintve is érhető a csalódás az az, hogy a szocializmus zsákutcájából történő visszafordulás nem a magyar nép egyértelműen kifejezett akaratából történt – a Szovjetunió összeomlása indította be a változásokat. Az állami tulajdonlást, a pártállami diktatúrát az emberek többsége fél évszázadon át közönyös beletörődéssel viselte, mert a „mi zsákutcánk” kétségtelenül komfortosabb volt mint a közvetlen szomszédjainké. Ami felszínre tört mint tiltakozás vagy lázadás – például az 1956-os népfelkelés –, annak az alapvető mozgatórugója a nemzeti függetlenség iránti vágy volt. Amikor a történelem 1990-ben úgy tette fel a kérdést a magyar választóknak, hogy a szovjet csapatok kivonulása és az ország gazdasági függetlenségének visszanyeréséhez szükséges minimum-feltételként elfogadja a piacgazdaságot, az ország euró-atlanti integrációját, a NATO-hoz, illetve az Európai Unióhoz való csatlakozást, akkor ezzel a nagy többség teljesen egyetértett. A középosztály – érthető módon – örömmel nyugtázta, hogy bérlőként, nagy kedvezménnyel hozzájutott kb. 650 ezer állami lakáshoz (←1.5.2), és a kárpótlás 2 millió kedvezményezettje is elégedett volt eleinte.

szántából – került. Habermas igen találóan „helyrehozó forradalom”-nak (*nachholende Revolution*) nevezte az 1989/90-es kelet-európai rendszerváltásokat, utalva arra, hogy ezek fő célja a visszatérés a demokratikus jogállamhoz és a csatlakozás a fejlett kapitalista Nyugathoz. Ld. magyarul Habermas (1991). Berend T. Iván (1999) ugyanebben az összefüggésben tárgyalja a „Közép- és Kelet-Európai szocialista modernizációs kísérlet”-et, amelyet „terelőút”-nak, ugyanezen könyv 1996-os angol kiadásban „*detour from the periphery to the periphery*”-nek nevezett. Ez utóbbit szabad fordításban, Bibóra is utalva, úgy is mondhatjuk, hogy „zsákutcából zsákutcába kerültünk”. Ugyanezt a gondolatot ld. újabban Vitányi (2009) írásában is (id. mű 7. o.).

85 Mihályi (1983).

86 Ezt a felismerést tükrözi az EU 2000-ben meghirdetett ún. Lisszaboni stratégiája, vagy más elnevezéssel Lisszaboni Reform-munkaterve. „Érjük utol az Egyesült Államokat, de lehetőleg úgy, hogy a hagyományos európai értékeket is kiteljesítjük!” – ez a dolog veleje, írja erről Gács (2005), a téma egyik legalaposabb hazai kutatója.

87 Akár szimbolikus jelentőséget is tulajdoníthatunk annak a ténynek, hogy éppen e könyv anyaggyűjtésének lezárulásakor – 2010 elején – lépett hatályba az EU ún. Szolgáltatási irányelve, amely a határokon átnyúló szolgáltatások útjában álló adminisztratív akadályok jelentős részét eltörölte.

Amikor viszont köztudomásúvá vált – kb. a Bokros-csomag 1995-ös bevezetése idején – hogy az ország versenyképességének növelése, a fejlett nyugati országok életszínvonalának elérése, sőt megközelítése is további mélyenszántó társadalmi reformokat kíván, s ezen belül megkerülhetetlen feladat a szocializmusból örökölt, koraszülött és egyre inkább torzuló jóléti állam le- és átépítése<sup>88</sup> – lankadni kezdett a zsákutcából való kihátrálás iránti lelkesedés és társadalmi elkötelezettség.

A zsákutcában való hosszantartó hátrafelé haladás nyomasztó pszichológiai terhének feldolgozásában a közvélemény az országot irányító politikai és gazdasági elitől sem kapott elegendő segítséget. Épp ellenkezőleg, a minden pártformációban nagy számmal leledző, befolyásos populisták<sup>89</sup>, az előfizetők és a hirdetőik kegyét kereső médiumok inkább csak erősítették az emberek frusztrációját. Azt mondták és azt írták, amit a választók, az olvasók és a tv-nézők hallani, látni és olvasni szerettek volna: lebecsülték az elért sikereket, felnagyították a hibás döntéseket. Egyidejűleg heccelték az embereket a reformok, az állam és a pártok, illetve általában a politika ellen, és mindeközben erősítették az emberekben azt az elvárást, hogy az állam kötelessége kompenzálni minden magánembert, vállalkozást és intézményt, akik és amelyek önmagukat a rendszerváltás vesztesének gondolják. A parlamenti pártok közül egyedül a Szabad Demokraták Szövetsége volt az, amely a jelszavak szintjén is, meg a napi csatározások során is, kezdettől fogva igyekezett meggyőzni a szavazókat a kapitalizmus, a jelző nélküli piacgazdaság, a verseny, az öngondoskodás megkerülhetlenségéről, a privatizáció gyorsításának fontosságáról, az állam leépítésének szükségességéről, illetve arról, hogy – Milton Friedman szófordulatát idézve – nincsen „ingyen ebéd”.<sup>90</sup> A mégoly jogosnak tűnő kompenzációnak is kőkemény pénzügyi korlátai vannak, a költségvetés adósságát a ma élő nemzedék gyermekeinek kell majd kamatostul visszafizetnie. Bár az SZDSZ három választási cikluson át is együtt kormányzott az MSZP-vel, és a koalíciós együttműködés során számos döntő fontosságú területen – így a privatizációs politikában is – befolyásolni tudta a nálánál sokkal erősebb MSZP-t, szavazatokban mérve ez a politika egyre kevésbé volt sikeres. A szocialisták pártja összezsugorodott, a liberális párt felőrldött.

Most – e könyv zárásakor – úgy tűnik, hogy még hosszú évekbe, legalább egy évtizedbe fog telni, amíg a magyar választók többsége ismét magáénak fogja érezni a rendszerváltást, a III. Magyar Köztársaságot, büszke lesz a privatizációra, és arra, hogy két évtizeddel a rendszerváltás után hazánk – nagyjában-egészében, beszámítva a visszafordulásokat és leállásokat is – nagyon közel jutott a zsákutca végéhez. Nincs mit újrakezdeni, a kihátrálást kell folytatni. Most már hamar kinn lehetnénk belőle!

88 Ld. Kornai (1992), Mihályi (2009b).

89 „A baloldali populisták fraternizáltak a jobboldalakkal.” – írta egy éles szemű megfigyelő a 2006–2010 közötti időszakot jellemezve. Búr-Baky (2009).

90 Ld. különösen SZDSZ (2000) 79. o.

## IV. rész

# MELLÉKLETEK





## 12. KULCSFOGALMAK, INTÉZMÉNYEK, DEFINÍCIÓK

Bár a magyar privatizációban használt fogalmak 1989 óta viharos sebességgel terjednek a magyar köznyelvben, a pontatlan vagy nem egyértelmű szóhasználat sok félreértés forrása lehet. Ezért szeretném megkönnyíteni az Olvasó dolgát azzal, hogy a leggyakrabban használt fogalmak rövid definícióját megadom.<sup>1</sup>

**ALAPTŐKE** – ld. JEGYZETT TŐKE.

**ÁLLAMIGAZGATÁSI FELÜGYELET** – A még át nem alakult állami vállalatokat egy része 1989 táján választott, önkormányzati testületek irányításával működött. Az ÁVÜ-nek törvény adta joga volt, hogy ezeket a cégeket különösebb indoklás nélkül közvetlenül maga alá rendelje. Ennek az eljárásnak volt a neve az államigazgatási felügyelet. A gyakorlatban ez azt jelentette, hogy az első számú vezetővel kapcsolatos munkáltatói jogok a vállalati tanácstól az ÁVÜ-höz kerültek. Ennek alapján azután az ÁVÜ tetszés szerint leválthatta a cég vezérigazgatóját és helyébe újat nevezhetett ki (←3.2).

**ÁLLAMI TULAJDON** – Bármilyen meglepő, ezt a fogalmat a privatizációs jogalkotás sehol sem definiálta. A társasági formában működő vagyon privatizációja kapcsán a gyakorlatban az a fogalomértelmezés nyert elfogadást, hogy állami tulajdonnak tekintendő az ÁLLAMI VAGYONKEZELŐ SZERVEZETEK, továbbá az állam tulajdonosi jogosítványait gyakorló egyéb intézmények (pl. minisztériumok) közvetlen tulajdonában vagy kezelésében lévő vagyon. Nem tekintendő viszont állami tulajdonnak a közvetett tulajdoni kapcsolatban álló tulajdon (pl. az ÁPV Rt. tulajdonában lévő MVM Rt. befektetéseként nyilvántartott *Paksi Atomerőmű Rt.*)

**ÁLLAMI VAGYONKEZELŐ SZERVEZETEK** – 1989 után 1997 között az állam vállalkozói vagyona feletti tulajdonosi jogosítványokat a törvényalkotó különféle és időben is változó megoldásokkal több állami intézmény között osztotta meg. E könyv az „állami vagyonkezelő szervezetek” gyűjtőfogalmat a jogszabályok nyelvéhez képest leegyszerűsített módon használja, csak az ÁVÜ-t, az ÁV Rt.-t, az ÁPV Rt.-t, az MNV Zrt.-t és a KVI-t értve ide (←4.).

**ÁLLAMI VÁLLALAT** – 1989 előtt az állam által alapított gazdálkodó egységeket vállalatnak, vagy állami vállalatnak hívták. Alapításkor az állami vállalatokat az állam látta el a működéshez szükséges induló vagyonnal. Az állami vállalat vagyona – kezdetben egyértelműen – állami tulajdonnak minősült, később a jogi helyzet változott (←1.2).

**ÁLLAMTALANÍTÁS** – LD. PRIVATIZÁCIÓ

<sup>1</sup> A szószeretet összeállításakor – egyebek között – Bélyácz (1993c) és Sáriné dr. Simkó (1993) privatizációs kislexikonára is támaszkodtam.

**ALULRÓL TÖRTÉNŐ PRIVATIZÁCIÓ** – A tröszt és/vagy holding-típusú országos nagyvállalatok (pl. *Mol*, *Alutröszt*, *DUNAFERR*) esetében sokszor javasolt, és a gyakorlatban néha meg is valósult elgondolás, miszerint a privatizációs folyamatot célszerű a holding leányvállalatainál indítani. Ennek a megoldásnak az az előnye, hogy a leányvállalatokba történő tőkebevonás a holding egészének piaci értékét is növel(het)i (←3.6.3). Ld. még DECENTRALIZÁLT PRIVATIZÁCIÓ.

**ÁPV RT.** – Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Részvénytársaság, az ÁV Rt. névváltoztatással létrejött jogutódja, amely az ÁV Rt. megszűnése után, 1995. június 17-én egyetemes jogutódlással átvette az ÁV Rt. valamennyi jogát és kötelezettségét is (←3. 2). Az ÁPV Rt. nevének hivatalos angol fordítása: *Hungarian Privatization and State Holding Company* (nem rövidíthető). Az ÁPV Zrt. 2007 végén megszűnt, utóda az MNV Zrt. lett.

**ARANYRÉSZVÉNY** – *Golden share*, a nagy-britanniai privatizációs program idején kidolgozott konstrukció, amely lehetővé teszi, hogy egy társaság, akár 100%-ban is privatizálható legyen, miközben az állam meghatározott kérdésekben önmagának vétőjogot tart fenn. A magyar jog szigorú értelemben véve ezt a konstrukciót nem ismeri, de elfogadja a különböző részvényfajtákhoz kapcsolódó, eltérő jogosultságok rendszerét, ha és amennyiben erről az alapítók a társaság Alapító okiratában külön rendelkeznek (←6. 1.4).

**ÁTALAKULÁS** – Magyarországon 1989 előtt az állami vállalatoknak egy tulajdonosuk volt: a Magyar Állam. A szocializmus politikai gazdaságtana ezt nevezte osztatlan állami tulajdonnak. Annak érdekében, hogy ezekben a vállalatokban más is tulajdonos lehessen – akár részlegesen, akár kizárólagos módon – a vállalatnak át kellett alakulnia kft.-vé vagy rt.-vé. A kft. üzletrészei vagy az rt. részvényei már eladhatók, ezen a módon lehet a cégbe tőkét befektetni. Az átalakulás még nem privatizáció, de annak elengedhetetlen feltétele (←3. 2). 1989-91 között gyakori volt, hogy az átalakulás időben teljesen egybe esett a privatizációval, 1992-94 között az átalakulások többsége egyáltalán nem járt tulajdonos-váltással, míg 1994 után már alig maradt állami vállalkozás vállalati formában.

**ÁV RT.** – Állami Vagyongazdálkodási Részvénytársaságot a Kormány 1992 második felében hozta létre a TARTÓSAN ÁLLAMI TULAJDONBAN maradó állami cégek tulajdonosi szervezete-ként. 1995 nyarán az ÁV Rt. névváltoztatással ÁPV Rt.-vé alakult (←4.4.2). Az ÁV Rt. nevének hivatalos angol fordítása: *Hungarian State Holding Company* (HSHC).

**ÁVÜ** – Az Állami Vagyongazdálkodási Részvénytársaság 1990 tavaszán jött létre azzal a feladattal, hogy a privatizációt megelőzően gyakorolja az állam tulajdonosi jogait azzal a vagyonnal kapcsolatban, amely csak IDŐLEGESen volt ÁLLAMI TULAJDONBAN. Az ÁVÜ különleges jogosítványokkal felruházott, állami költségvetési szerv volt. Az ÁVÜ 1995. június 17-én megszűnt, jogai és kötelezettségei az ÁPV Rt.-re szálltak át (←4. 4. 2). Az ÁVÜ nevének hivatalos angol fordítása: *State Property Agency* (SPA).

**BEFEKTETŐ(K)** – A magyar privatizáció során a befektető lehet magánszemély, gazdasági társaság formájában működő vállalkozás, brókerház vagy pénzintézet is.

**BEFEKTETŐI KEZDEMÉNYEZÉSŰ PRIVATIZÁCIÓ** – Az Antall-kormány 1990 szeptemberében meghirdetett privatizációs téziseiben már szerepelt az a szándék, hogy új technikaként szük-

ség van a külső kezdeményezésű (korábbi elnevezéssel: HARMADIK UTAS) privatizációra is. Ez a gondolat visszavezethető Liska Tibor koncepciójára, amelynek az volt a magva, hogy minden magyar állampolgárnak joga van „megtámadni” az állami vagyont és „kilicítálni” az éppen akkor birtokban lévő tulajdonostól. Az ÁVÜ ennek szellemében indította be 1991 februárjában a Befektetői kezdeményezésű privatizációs programot, s létrehozta az ezért felelős szervezeti egységet (←3.5.3).

**BELTERÜLETI FÖLD** – Az ingatlan-nyilvántartásban használt kifejezés. A privatizáció szempontjából a fogalomnak azért van jelentősége, mert az átalakuló vállalat köteles volt tájékoztatni a területileg illetékes önkormányzatot, hogy vagyonmérlegében a vállalat által elfoglalt, építési telek, lakótelek, illetve üdülőtelek területek milyen értékkel kerültek be az átalakulási mérlegbe. A földérték megállapítása azért fontos, mert ennek alapján az önkormányzat tulajdoni hányadra, illetve pénzbeli megváltásra tarthatott igényt (←5.2. 1).

**DECENTRALIZÁLT PRIVATIZÁCIÓ** – Olyan értékesítési forma, ahol az eladó nem az állami vagyonkezelő szervezet, hanem maga az ÁLLAMI TULAJDONBAN LÉVŐ vállalat, illetve társaság. Decentralizált értékesítés esetén a bevétel a cégnél marad. A privatizáció során az eladó cég elvben korlátlan jogosítványait az állami vagyonkezelő szervezetek korlátozhatják – pl. azazal, hogy minden döntéshez igazgatósági vagy közgyűlési jóváhagyást írnak elő (←3.6.3). Ld. még ALULRÓL TÖRTÉNŐ PRIVATIZÁCIÓ.

**DENACIONALIZÁLÁS** – ld. PRIVATIZÁCIÓ.

**DOLGOZÓI RÉSZVÉNY** – Kibocsátására csak részvénytársaságoknál kerülhet sor (vállalatnál, kft.-nél nem). Az rt. alaptőkéjének felemelése mellett az alaptőkén felüli vagyomból lehet dolgozói részvényeket kibocsátani, maximum a felemelt alaptőke 10%-ig. A dolgozói részvény névre szól, ezért csak korlátozottan forgalomképes (←5.4.1.1.).

**DOLGOZÓI TULAJDONLÁS** – 1989 óta a privatizációra kerülő állami tulajdonú részvénytársaságok alkalmazottai a részvények 5-10%-át kedvezményes feltételekkel (árcsökkenés, részletfizetés, E-hitel, kárptólási jegy felhasználása stb.) vásárolhatják meg. Az eredeti elképzelések szerint ez a technika az alkalmazottak tulajdonossá válását és a tulajdonosi érület kialakulását segítette volna. A gyakorlatban a dolgozói tulajdonszerzés egyszeri prémiumfizetésként funkcionált, minthogy az esetek túlnyomó részében a befektető vagy maga a társaság a dolgozóktól visszavásárolta a részvényeket (←5.4.1).

**EGYSZERŰSÍTETT PRIVATIZÁCIÓ** – Ezt az elnevezést 1992 óta több ízben is használták különféle értékesítési konstrukciók tömör megnevezésére. Könyvem a fogalmat kizárólag az 1995. évi privatizációs törvény szóhasználatának megfelelő módon említi (←3. 6. 1. 3).

**E-HITEL** – Az Egzisztencia-hitel az állami vagyon megvásárlásához vehető igénybe. Elvben a megvásárolható javak között szerepel a termőföld, kft.-k és rt.-k üzletrésze illetve részvénye, a bérleti jog, sőt egyes egyedi vagyontárgyak (pl. gép) is. Decentralizált privatizációban az E-hitel nem vehető igénybe. A gyakorlatban az E-hitelt leginkább az előprivatizációban, illetve kft.-k és rt.-k megvásárlása esetén vették igénybe a hazai vállalkozók 1992-94 között. 1995 után az E-hitel jelentősége marginálissá vált, de jogi lehetőségként fennmaradt. (←3.3.1).

**ELŐPRIVATIZÁCIÓ** – Kiskereskedelmi és lakossági szolgáltató üzletek, üzemek privatizációja az 1990. évi LXXIV. tv. alapján. Az előprivatizációt az ÁVÜ 1995 közepére lényegében befejezte (←3.5.1).

**FELSZÁMOLÁS ÉS VÉGELSZÁMOLÁS** – Felszámolásról vagy végelszámolásról akkor beszélünk, ha egy vállalat vagy társaság jogutód nélkül megszűnik. Mind a felszámolás, mind a végelszámolás a privatizáció egyik sajátos formájának tekinthető. Felszámolásra a cég fizetéképtelensége, végelszámolásra az alapító döntése alapján kerül sor. Felszámolás vagy végelszámolás alatt álló vállalat nem alakulhat át társasággá. Állami tulajdonú cég esetében a végelszámolást az állami vagyongazdálkodó szervezet kezdeményezi és irányítja. A felszámolás minden esetben bírói döntés alapján kezdődik, a felszámoló a tulajdonosnak – adott esetben az állami vagyongazdálkodónak – nem tartozik közvetlen felelősséggel (←3.7).

**HARMADIK UTAS PRIVATIZÁCIÓ** – ld. BEFEKTETŐI KEZDEMÉNYEZÉSŰ PRIVATIZÁCIÓ

**HÁROMSZEREPLŐS MODELL** – Könyvben bevezetett új fogalom a szocialista állam vállalatainál megfigyelhető, megosztott tulajdonosi-irányítási viszonyok jellemzésére (←1. 2. 1).

**HOZZÁRENDELTELT VAGYON** – Az 1995. évi privatizációs törvény által bevezetett jogi és számviteli kategória, ami megfelel a 2007. évi Vagyontörvény által használt RÁBÍZOTT VAGYON elnevezésnek (←4.3.3.4).

**IDŐLEGES ÁLLAMI TULAJDON** – Az időleges állami tulajdon (vagyon) fogalmát az 1992. évi (második) ÁVÜ törvény vezette be különös nyomatékkal, megkülönböztetve az ÁVÜ, illetve az ÁV Rt. portfóliójába tartozó cégeket (←4.3.1).

**INTÉZMÉNYI BEFEKTETŐ** – ld. Pénzügyi befektető.

**JEGYZETT TŐKE** – A számviteli törvény szerint egy vállalkozás saját tőkéjének az az állandó része, amellyel szemben az alapítók részvényeket, illetve üzletrészeket bocsátanak ki. A jegyzett tőke mindaddig állandó marad, amíg újabb eszközt nem visznek a vállalkozásba (tőkeemelés). Az átalakuló vállalat a vagyontárában köteles megjelölni azon vagyontárgyakat, amelyeket értéküknek megfelelően a jogutód társaság jegyzett tőkéjében kíván elhelyezni. A jegyzett tőke kifejezéssel szinonim az ALAPTŐKE (vagy részvénytőke) megjelölés (←3.5.2).

**KÁRPÓTLÁS** – A magyarországi rendszerváltás egyik legkülönösebb intézménye, mely kezdetben elsősorban nyugdíj-kiegészítést ígért az 1989 előtti évtizedek kárvallottainak. Később ez a folyamat összekapcsolódott a PRIVATIZÁCIÓ és a REPRIVATIZÁCIÓ mechanizmusaival és egészen messzire hatóan befolyásolta mind a gazdaság, mind a politikai élet alakulását (←2.).

**KEMÉNY MAG** – Könyvben bevezetett új fogalom az egykori szocialista állam kulcsfontosságú energiaszolgáltató, infrastrukturális és pénzügyi vállalatainak jellemzésére (←6. 1).

**KÖNYV SZERINTI ÉRTÉK** – Az állami vállalatok vagyona a vállalat nyilvántartásaiban az ún. könyv szerinti értéken szerepelt. Ez a gyakran évtizedekkel korábban megállapított ér-

ték a vagyontárgy valódi, piaci értékétől rendszerint nagyon távol esett. A könyv szerinti érték fogalmát az új számviteli törvény nem használja (←1.5.4, 3.5.2)

**KRP** – Kedvezményes Részvényvásárlási Program. Privatizációs technika, amely a részletfizetés és a kárpótlási jegy-csere kombinációjára épül. Több éves előkészítés után mindössze 2 társaságot sikerült ezzel a technikával értékesíteni (←3.6.6).

**KINCSTÁRI VAGYON** – Az állam vagyonának az a része, amely jellegénél fogva nem vállalkozási célokat szolgál. Kezelője a KVI (←4.7.2). Az állami vagyonról szóló 2007. évi törvény az állami vagyont rendeltetéstől függően két kategóriába osztotta: kincstári vagyon és üzleti vagyon (←4.8).

**KVI** – Kincstári Vagyoni Igazgatóság, korábbi nevén Kincstári Vagyonkezelő Szervezet. Az állam nem-vállalkozói (kincstári) vagyonának kezelésére és értékesítésére 1990-ben létrehozott szervezet (←4.7.2).

**KONCESSZIÓ** – A kizárólagos állam tulajdonban lévő eszközök birtoklását és használatát a Polgári Törvénykönyv 172. §-a, valamint az 1991. évi XVI. törvény, a koncessziós törvény szabályozza. A törvényalkotó mindkét helyen taxációt alkalmaz, tehát az a 13 tevékenység számít koncessziós tevékenységnek, amit e törvények felsorolnak. Minthogy a koncesszió anyagi alapját jelentő eszközök *per definitionem* forgalomképtelenek (pl. föld méhének kincsei, folyóvizek, tavak, országos közutak; vasutak; kikötők; nemzetközi közforgalmi repülőterek; távközlési alaphálózat és a távközlésre felhasználható frekvenciák; atomerőművek és atomenergiai berendezések; szerencsejáték, pszichotróp anyagok előállítása stb.), könyvem nézőpontjából ez a terület alapjában véve kívül esik a privatizáció körén. A jogi alapkonstrukcióból következik, hogy a koncessziós pályázatok lebonyolítása általában nem az állami vagyonkezelő szervezetek, hanem a miniszteriális intézmények (PM, KHVM, ORTT) hatáskörébe tartozik (←Bevezetés).

**LEAR KIRÁLY EFFEKTUS** – Könyvemben bevezetett új fogalom, mely a privatizációs politikai legalapvetőbb, kezdeti döntéseit jellemzi (←1.6.3).

**MAGÁNOSÍTÁS** – A mai magyar szóhasználatban a PRIVATIZÁCIÓ kifejezés szinonimája. A „magánosítás”, mint nyelvújító kifejezés – legjobb tudomásom szerint – 1993 tavaszán jelent meg a köznyelvben Szabó Tamás privatizációért felelős tárca nélküli miniszter kezdeményezésére. Ld. ÁVÜ (1993).

**MÁSODLAGOS PRIVATIZÁCIÓ** – A vócsér-privatizáció és más kedvezményes tulajdonhoz juttatási technikák nyomán kialakult, életképtelenül szétforgácsolt tulajdonosi struktúra átalakítását – a Lengyelországban kialakult szóhasználatot követve – Soós (2009) nevezte el így. Ez Magyarország esetében kevésbé volt jelentős, mint más poszt-szocialista országokban, de egy ilyen okokból bekövetkező tulajdonosi koncentráció jelei a hazai folyamatokban is kimutathatók voltak (pl. MRP-s cégek esetében)..

**MNV ZRT. – MAGYAR NEMZETI VAGYONKEZELŐ ZRT.** – A 2007. szeptember 25-től hatályos, állami vagyonról szóló 2007. évi törvény (Vtv.) szerint az MNV Zrt. a Nemzeti Vagyon-

gazdálkodási Tanács ügyvezető (munka-) szervezete. Gyakorlatilag három korábbi vagyonkezelő szervezet – az ÁPV Zrt., a Kincstári Vagyoni Igazgatóság és a Nemzeti Földalap Kezelő Szervezet összevonása történt (←4.8). A hivatalos angol elnevezése: *Hungarian State Holding Company*.

**MBO** – Az angol *Management-buy-out* kifejezés rövidítése. Az 1995. évi privatizációs törvényt megelőzően ezt az értékesítési konstrukciót a magyar jogrendszer egyáltalán nem ismer- te (←5.4.3). Az 1995-ös új törvény megnyitotta ezt a jogi lehetőséget, de a gyakorlatban a törvényalkotó által felkínált technika csak kivételképpen került alkalmazásra.

**MRP** – Munkavállalói Résztulajdonosi Program. Ennek keretében az állami tulajdonú rt.- k és kft.-k alkalmazottai megszerezhetik a részvények, illetve üzletrészek bizonyos hányadát. 1992/93-ban gyakori volt, hogy az MRP-szervezet egymaga vásárolta meg a többségi tulajdoni hányadot, a későbbiekben az MRP-szervezet rendszerint, mint konzorciális partner jelent meg a többségi befektető mellett (←5.4.2).

**NVT – NEMZETI VAGYONGAZDÁLKODÁSI TANÁCS** – A 2007. szeptember 25-től hatályos, állami vagyonról szóló 2007. évi törvény (Vtv.) szerint az állami vagyon feletti tulajdonosi jogok és kötelezettségek összességét a Magyar Állam nevében ez a Tanács gyakorolja (←4.8).

**ÖNKORMÁNYZATOK** – A magyar politikai közélet az önkormányzatiság két meghatározó formáját ismeri: területi önkormányzat, illetve társadalombiztosítási önkormányzat. Ez utóbbi valójában két testület, az egyik az egészségbiztosítás, a másik a nyugdíjbiztosítás ügyeit intézte (←5.3). A Fidesz-kormány 1998-ban, hatalomra jutását követően azonnal megszüntette a társadalombiztosítási önkormányzatokat.

**ÖNPRIVATIZÁCIÓ** – Ezt az elnevezést 1992 óta használják különféle értékesítési konstrukciók tömör megnevezésére. Ez a könyv a fogalmat kizárólag az ÁVÜ által 1991-ben meghirdetett privatizációs technika jelölésére használja. Itt a lényeg az volt, hogy az ÁVÜ helyett az érdemi munka oroszlánrészét tanácsadók végezték (←3. 6. 1. 1).

**PÁLYÁZAT** – A privatizációs eljárás egyik legfontosabb eszköze. A pályázat lehet nyilvános vagy zártkörű, egy vagy többfordulós.

**PÉNZÜGYI BEFEKTETŐ** – A nemzetközi privatizációs irodalomból átvett kifejezés, amely arra utal, hogy az eladásra kerülő társaságnak nem egy, hanem több vevője van (pl. tőketársaságok, bankok, nyugdíjalapok, önkormányzatok, brókercégek), ezek a vevők nem az adott iparágban működnek, s ezért a cég irányításában közvetlenül nem is kívánnak részt venni. A magyar szóhasználatban elterjedt még az INTÉZMÉNYI BEFEKTETŐ elnevezés is (angolul: *financial investor, institutional investor*). A pénzügyi befektetőknek történő eladás esetenként összekapcsolódik a részvények tőzsdei bevezetésével (←6.1.2).

**PRIVATIZÁCIÓ** – Az az eljárás, illetve folyamat, melynek során az állami vállalatok és állami tulajdonú üzletrészek vagy részvények az állam képviselője által irányított, törvényileg

szabályozott módon BEFEKTETŐK tulajdonába kerülnek. Fontos megemlíteni, hogy 1988/89 táján a hazai köznyelvben még nem kristályosodott ki egyértelműen a privatizáció szó jelentése. Újságcikkekben, nyilatkozatokban sokszor az ÁLLAMTALANÍTÁS, a TULAJDONREFORM, a REPRIVATIZÁCIÓ és a DENACIONALIZÁLÁS kifejezések a – későbbi értelemben vett – PRIVATIZÁCIÓ és a kifejezések szinonimájaként jelentek meg.

**PRIVATIZÁCIÓS BEVÉTEL** – Az állami vagyonkezelő szervezetek (ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Rt.) által végzett értékesítésből származó bevétel, függetlenül attól, hogy az készpénz formában vagy pénzpótló eszközök (kártyás jegy, E-hitel, részletfizetés, lízingdíj) formájában kerül kifizetésre. Nem része a privatizációs bevételnek az állami tulajdonú cégek közvetlen vagyonértékesítéséből (decentralizált PRIVATIZÁCIÓ) származó bevétel, ha az ellenérték a társaságnál maradt, s ugyancsak nem része a privatizációs bevételnek az az összeg, amihez az állami vagyonkezelő más állami intézmények megbízása alapján végrehajtott privatizáció során jutott hozzá (pl. banki részvények eladása a Pénzügyminisztérium megbízása alapján).

**PRIVATIZÁCIÓS ELLENÉRTÉKHÁNYAD (PEH)** – Az 1989. évi átalakulási törvény szerint az önkormányzó vállalatokból alakult társaságokat megillette az ÁVÜ tulajdonába került részvények értékesítéséből származó bevétel 20%-a, aminek a terhére a társaság köteles volt dolgozói részvényeket kibocsátani. Az ÁPV Rt. 1997-ben bevezetett terminológiájával élve ezt nevezzük privatizációs ellenértékhányadnak. A PEH azt szolgálta, hogy az alkalmazottak közvetlenül is érdekelték legyenek a privatizációban. A gyakorlatban ennek a törvényi rendelkezésnek a végrehajtása számos problémát vetett fel, ezért 1992-97 között az állami vagyonkezelők a kötelezettséget úgy kerültk meg, hogy a vevőt szerződésileg lemondatták a neki járó 20%-ról (←5.4.1).

**PRIVATIZÁCIÓS TÖRVÉNY** – *Az állam tulajdonában lévő vállalkozói vagyon értékesítéséről szóló 1995. évi XXXIX. törvény* (←4.4.).

**RÁBÍZOTT VAGYON** – A 2007. évi vagyontörvény által bevezetett jogi és számviteli kategória, ami megfelel az 1995. évi privatizációs törvény által használt HOZZÁRENDELTELT VAGYON elnevezésnek (←4.8).

**REPRIVATIZÁCIÓ** – 1989 előtt, a tulajdonreform viták során ez a kifejezés még a „privatizáció” szóval volt egyenértékű – tehát az állami vagyon eladását és/vagy ingyenes átadását jelentette. Fel sem merült, hogy az állam által „visszaadott” vagyont az eredeti tulajdonosnak kellene visszaadni. Mindez – feltehetően – az amerikai angol nyelv szóhasználatának viszszaátvételének köszönhető, hiszen az amerikai angol nyelvben is a „reprivatization” kifejezés rövidült le „privatization”-re. A későbbiek során a „reprivatizáció” kifejezés kikopott a magyarországi folyamatok leírását szolgáló irodalomból (←Bevezetés).

**SAJÁT TŐKE** – Számviteli kategória a tulajdonosi befektetés jelölésére. Ebből származik a társaság vagyonának az a része, amellyel a vállalkozást a tulajdonosok alapították (átalakították), jegyezték, illetve pótlólagos befektetéssel értékesebbé tették. A saját tőke része az eredmény (nyereség vagy veszteség), amely a vállalkozásnál működése kezdete óta a mérleg készítés időpontjáig felhalmozódott. A saját tőke állandó része a jegyzett tőke, változó része a tőke-

tartalék, az eredménytartalék, az előző évek áthozott vesztesége és a mérleg szerinti eredmény (←3.5.2).

**SAJÁT VAGYON** – Az állami vagyonkezelő szervezetek (ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Zrt., MNV Zrt.) által, a szervezetek közvetlen működtetése érdekében használt épületek és állóeszközök jogi és számviteli elnevezése.

**SPONTÁN PRIVATIZÁCIÓ** – A hazai köznyelv és a szakirodalom általában ezzel a címkével illet minden olyan szervezeti-tulajdonosi változást, amely az állami vállalatok életében az 1980-as évek második felétől az ÁVÜ 1990 márciusáig történő megalakulása között történt. Könyvem ezt a szóhasználatot kerüli, illetve csak idézőjeles formában – tehát másokat idézve – használja. A spontán privatizáció fogalma azért félrevezető, mert az a téves képzettársítás tapad hozzá, hogy lopás, csalás vagy etikailag kifogásolható üzletkötés csak 1988-90 között történt, vagy – más megfogalmazásban –, ami törvénytelen, etikátlanság 1990 után történt, az lényegesen különbözött volna a korábbi „szabálytalanságok”-tól (←3. 2. 1).

**STRATÉGIAI BEFEKTETŐ** – ld. SZAKMAI BEFEKTETŐ.

**SZAKÉRTŐI PRIVATIZÁCIÓ** – Az 1995. évi privatizációs törvény egyik fontos újítása lett volna a szakértői privatizáció. Lényegét tekintve az önprivatizáció során kialakult gyakorlat továbbviteléről lett volna szó, némi tartalmi korrekcióval és többlet-ellenőrzéssel. Az egyeztetések során ez a konstrukció végül nem került be a törvénybe (←3.6.1.2).

**SZAKMAI BEFEKTETŐ** – A nemzetközi privatizációs irodalomból átvett kifejezés, amely arra utal, hogy az eladásra kerülő társaság vevője maga is az adott iparágban működik. A magyar szóhasználatban elterjedt még a sok szempontból félrevezető, STRATÉGIAI BEFEKTETŐ elnevezés is (angolul: *trade investor, strategic investor*) (←6.1.2).

**SZÖVETKEZET** – Az állampolgárok önkéntes társulásán alapuló, a tagok személyes és vagyoni közreműködésével vállalati gazdálkodást és társadalmi tevékenységet folytató közösség. 1989 előtt számos formája működött (ipari, mezőgazdasági, általános fogyasztási, takerék és iskola szövetkezetek). A rendszerváltás követően a szövetkezeti tulajdon, mint önálló tulajdonforma megszűnt; a szövetkezeti tulajdon a magántulajdon egyik formája.

**TARTÓS ÁLLAMI TULAJDON** – Az 1992-es privatizációs törvény rendeletben, az 1995-ös privatizációs törvény a törvény mellékletében sorolta fel azokat az állami vállalatokat, illetve gazdasági társaságokat, amelyek teljes mértékben valamilyen okból nem privatizálhatóak. 1992-95 között a tartós állami tulajdonnak minősült cégek túlnyomórészt az ÁV Rt.-hez tartoztak, de bizonyos esetekben az ágazati minisztériumok kapták meg a tulajdonosi jogosítványokat (←3.3).

**TESTRE SZABOTT PRIVATIZÁCIÓ** – Ebben a könyvben bevezetett új fogalom. 1990-94 között gyakran előfordult, hogy az átalakulás és a privatizáció időben egybe esett. Ez lehetőséget adott arra, hogy az egykori állami vállalat telephelyeit, eszközeit, létszámát, pénzügyi kapcsolatait az ÁVÜ a vevő(k) igényei szerint formálja, s az átalakulás nyomán létrejövő társaság



már az előre megtervezett eszköz- és forrás-szerkezettel álljon fel. A testre szabott privatizáció ellentéte a részvényértékesítéses privatizáció, amikor a privatizációra az átalakítás után kerül sor, s az eladásra kerülő részvények mögötti vagyon „átszabására” tulajdonképpen már nincs lehetőség (←3.5.2).

**TŐKETARTALÉK** – Számviteli kategória a saját tőke változó részének megjelölésére. Átalakuláskor illetve alapításkor a főszabály az, hogy a saját tőke legfeljebb 10%-át lehet jegyzett tőkén felüli vagyonként kimutatni a mérleg tőketartalék során. Erre akkor van szükség és lehetőség, ha a vállalat vagyonleltárában szereplő vagyontárgyak között vannak olyan elemek, amelyek harmadik személy hozzájárulása nélkül nem ruházhatók át – pl. jelzálog-teher vagy koncessziós kötelezettség miatt (←1.5.4). A tőketartalék elnevezéssel azonos értelmű a tartaléktőke és a felhalmozott vagyon kifejezés is.

**TULAJDONREFORM** – A magyar közgazdasági irodalom szóhasználatában 1988 táján jelent meg ez a fogalom. A megfogalmazás azt az üzenetet hordozta, hogy az állami tulajdonlás intézménye nem kompatibilis a gazdasági reform koncepciójával, és tisztázni kell, hogy „ki lehet a jelenlegi állami vagyon tulajdonosa”<sup>2</sup> (←1.1.6.1)

**ÜZLETI VAGYON** – Az állami vagyonról szóló 2007. évi törvény az állami vagyont rendeltetéstől függően két kategóriába osztotta: kincstári vagyon és üzleti vagyon (4.§. (1)).

**VAGYONJEGY** – Sajátosan magyar értékpapírforma. 1989 előtt az állami gazdálkodó szervezetek vagyonjegyeket (kvázi-részvényeket) bocsáthattak ki dolgozóik számára. Ezekért esetenként névleges összeget kellett fizetni. A szövetkezetek csak ingyenesen bocsáthattak ki vagyonjegyeket, de ezek kötelezően névre szólóak voltak. Az átalakulás és/vagy a privatizáció során rendezni kellett, hogy mi lesz a jegyek sorsa (←5.4.1.4).

**VAGYONKEZELÉS** – Legáltalánosabb értelemben a vagyonkezelés azt jelenti, hogy az állami vagyonkezelők a rájuk ruházott tulajdonosi jogosítványok alapján irányítják-ellenőrzik a gazdasági társaságokat és megszervezik értékesítésüket. Sokszor a vagyonkezelésről szűkebb értelemben beszélnek, azt értve alatta, hogy az adott vállalat privatizációja nincs napirenden, s az állami vagyonkezelők csak a cég irányításával-ellenőrzésével foglalkoznak. Más esetekben vagyonkezelésen „üzleti” vagyonkezelést ért a szakmai közvélemény. (←8.4). A „vagyonkezelés” kifejezés Magyarországon elterjedt értelme nem keverendő össze az angol *asset management* kifejezéssel, ami a pénzügyi megtakarítások kezelését jelenti.

**VAGYONNEVESÍTÉS** – A szövetkezeti vagyon – s ezen belül a mezőgazdasági termelőszövetkezeti vagyon – felosztásának fontos állomása volt az 1992. II. tv., amely elrendelte a vagyon részleges megosztását, valamint a tagok nevére írását. Ez a törvény tulajdonképpen folytatása volt az 1967. évi III. tv.-t módosító 1989. évi XX. tv.-nek, amely – hangsúlyozottan fakultatív jelleggel – lehetővé tette a termelőszövetkezetek vagyonának részleges és számos korlátozó rendelkezéssel szabályozott felosztását. Az ipari és mezőgazdasági szövetkezetek vagyonát 100%-ban, az általános fogyasztási szövetkezetek vagyonát 70%-ban kellett nevesíteni. A lakás- a takaré- és az iskolai szövetkezetek vagyonra egyáltalán nem volt felosztható.

2 Kópátsy (1988)

**VAGYONVÉDELMI DÖNTÉS(EK)** – 1990-95 között az állami vállalatok, leányvállalataik és az egyéb állami gazdálkodó szervezetek bizonyos értékhatárt meghaladó szerződéseiket (pl. privatizáció, apport, lízing, bérlet stb.) 15 napon belül kötelesek voltak jóváhagyatni az ÁVÜ-vel. A törvényekben felsorolt szerződésfajtákat két naptári éven belül össze kellett adni. Az ÁVÜ-nek 30 napos határidővel nyilatkoznia kellett, hogy hozzájárul-e a már aláírt szerződések érvénybelépéséhez. Ha az ÁVÜ nem foglalt állást, az jóváhagyásnak minősült (←3.3). A későbbiekben ezt DECENTRALIZÁLT PRIVATIZÁCIÓnak is nevezték.

**VAGYONTÖRVÉNY** – 2007. évi CVI. törvény az állami vagyonról.

**VÁLLALAT** – ld. ÁLLAMI VÁLLALAT.

**VÁLLALKOZÓI VAGYON** – Az 1995. évi privatizációs törvény ezt a fogalmat nem határozza meg egyértelműen, mert ehhez – egyebek mellett – a kincstári vagyon törvényi definíciójára lett volna szükség (←4.7.1). A gyakorlatban arra a vállalati/társasági körre vonatkoztatják ezt a fogalmat, amelyben a termelés, illetve szolgáltatás nyereségorientált módon, versenyszerűen folyik, s ahol éppen ezért a privatizációt a jogalkotó szükségesnek vagy legalábbis elgondolhatónak minősíti. A 2007. évi Vagyontörvény a „vállalkozói vagyon” fogalma helyett az „üzleti vagyon” fogalmával operál.

## 13. Az ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Zrt. és az MNV Zrt. irányítói, vezető tisztségviselői

### Táblázatok

13.1 A privatizációért (állami vagyonért) felelős kormánytagok névsora, 1989–2010	292
13.2 A privatizációt irányító hierarchia személyi és intézményi változásai, 1989–2010	294
13.3 A magyar privatizáció meghatározó személyiségei kormányonként, 1989–2010	296
13.4 Az állami privatizációs és vagyonkezelő szervezetek vezetői, 1989–2010	298
13.5 Az ÁV Rt., az ÁPV Rt. és az MNV Zrt. Felügyelő/Ellenőrző Bizottságának tagjai, 1990–2010	308

## 13.1 A privatizációért (állami vagyonért) felelős kormánytagok névsora, 1989–2010

	Németh-kormány		Antall-Boross-kormány		Horn-kormány			Órián-kormány	Medgyessy-, Gyurcsány és Bajnai-kormány			
	Martonyi János privatizációs kormánybiztos, az NKM államtitkára, az ÁVU tagja és de facto elnök-helyettese	Támpe István, Vagyonlappal foglalkozó kormánybiztos	Mádli Ferenc tárca nélküli miniszter, az ÁVU elnöke	Szabó Tamás tárca nélküli miniszter	Bartha Ferenc kormánybiztos, államtitkár, az ÁVU IT elnök-helyettese	Suchman Tamás tárca nélküli miniszter/privatizációért felelős miniszter*	Csiba Judit tárca nélküli miniszter	Stumpf István MeH+ Irányító miniszter	László Csaba, pénzügyminiszter	Droskovich Tibor pénzügyminiszter	Verecs János pénzügyminiszter	Oszkó Péter, pénzügyminiszter
1989	x	x										
1990	x		x									
1991	x		x									
1992			x	x								
1993				x								
1994. jan.-júl.				x								
1994. júl.-aug.					x							
1995. jan.-jún.					x							
1995. jún.- dec.					x	x						
1996. jan.-máj.						x						
1996. jún.							x					
1996. okt.							x					
1997							x					
1998. jan.							x					
1998. ápr.							x					
1998. júl.								x				
1999								x				
2000								x				
2001								x				

## 13.1 A privatizációért (állami vagyonért) felelős kormánytagok névsora, 1989–2010 (folyt.)

	Németh-kormány		Antall-Boross-kormány		Horn-kormány		Obán-kormány	Medgyessy-, Gyurcsány és Bajnai-kormány				
	Martonnyi János privatizációs kormánybiztos, az ÁVÜ államtitkára, az ÁVÜ tagja és de facto elnökhelyettese	Tömpe István, Vagyonalapnál foglalkozó kormánybiztos	Madi Ferenc tárcza nélküli miniszter, az ÁVÜ elnöke	Szabó Tamás tárcza nélküli miniszter	Bartha Ferenc kormánybiztos, államtitkár, az ÁVÜ IT elnökhelyettese	Suchman Tamás tárcza nélküli miniszter/privatizációért felelős miniszter*	Csiha Judit tárcza nélküli miniszter	Stumpf István MeH-t irányító miniszter	László Csaba, pénzügyminiszter	Draskovics Tibor pénzügyminiszter	Veres János pénzügyminiszter	Oszkó Péter, pénzügyminiszter
2002. máj. 28.								x	x			
2003									x			
2004										x		
2005. máj. -											x	
2006											x	
2007											x	
2008											x	
2009. épr.											x	x

Megjegyzés: \* Suchman a 155/1996. (X.I.6.) Korm. rendelet alapján cserélte fel a „tárcza nélküli miniszter” címet a „privatizációért felelős miniszter” címmel. A 129/1996 (X.I.6) kormányhatározat pedig az IKM miniszteri pozícióból való felmentést köszölte.

Forrás: a szerző gyűjtése

## 13.2 A privatizációt irányító hierarchia személyi és intézményi változásai, 1989–2010

Év (I. és II. félév)	Privatizációért /állami vagyonért felelős		ÁVÜ (1990. márc. 1. - 1995. jún.17.)		ÁPV Rt. (1995. jún. 17. -2007. dec. 31./ MNV Zrt. 2007. okt.) / ÁV Rt. (1992. okt. 29.-1995. jún. 17.) /				
	kormánytag	kormánybiztos [1] / címzetes államtitkár [2]	IT Elnök	IT Elnök-helyettes	Ügyvezető igazgató	IG/Vagyontanács elnök	IG elnök-helyettes	Vezérgazdgó	FB/EB elnök
Kormányzó koalíció	Töppe István (MSZP) ☼	Martonyi János (MSZP) [1], Töppe István [1] ☼							
MDF-FKgP-KDNP koalíció	Mádl Ferenc tárca nélküli miniszter (MDF)		Mádl Ferenc (MDF)	Martonyi János (MDF)	Töppe István (MSZP)				
	Szabó Tamás tárca nélküli miniszter (MDF)	Pongrácz Tibor [2] (MDF)	Pongrácz Tibor (MDF)	Diczházi Bertalan (MDF)	Csepi Lajos	Teleki Pál (MDF)	Szekeress Szabolcs (MDF)	Teleki Pál (MDF)	Horváth Jenő (MDF)
	Békési László pénzügyminiszter (MSZP)					Szekeress Szabolcs (MDF)	Szekeress Szabolcs (MDF)	Szekeress Szabolcs (MDF)	
	Suchman Tamás tárca nélküli miniszter (MSZP)****				Hahvani Szabó János	Bakay Árpád (MDF)	Hajtó Ödön	Csepi Lajos	
MSZP-SZDSZ koalíció	Békési László pénzügyminiszter (MSZP)	Bartha Ferenc [1*] (MSZP) és Farkas István [1**] (MSZP)	Bartha Ferenc [1*] (MSZP) és Farkas István [1**] (MSZP)	Bartha Ferenc (MSZP)		Farkas István [mb.] (MSZP)	Hidvégi Gábor (SZDSZ)		
	Csiba Judit tárca nélküli miniszter (MSZP)					Szokai Imre (MSZP)	Virág Atilia (SZDSZ)	Lascsik Atilia (MSZP)	Puskás Sándor (ASZ)
						Kovács Árpád (MSZP)		Korcis István (MSZP)	
									Szabó Pál (MSZP)

Év (I. és II. Félév)	Privatizációért /állami vagyonért felelős		ÁVÜ (1990. márc. 1. - 1995. jún.17.)		ÁPV Rt. (1995. jún. 17.-2007. dec. 31./ MNV Zrt. 2007. okt.): ÁV Rt. (1992. okt. 29. - 1995. jún. 17.) /				
	kormánytag	kormánybiztos [1] / címtartás államtitkár [2]	IT Elnök	IT Elnökhelyettes	Ügyvezető igazgató	IG/Vagyonmáts elnök	IG elnök-helyettes	Vezérigazgató	FB/EB elnök
1998 I.						Mészáros Tamás (MSZP)	Szabó Pál (MSZP)	Sipos Árpád (FKGP → ÁSZ)	
1998 II.	Stumpf István					Gansperger Gyula (Fidesz)	Gansperger Gyula (Fidesz)		
1999	MeH-et irányító miniszter (Fidesz)					Faragó Csaba (Fidesz)	Faragó Csaba (Fidesz)		
2000						Mészáros Tamás (MSZP)	Vásárhelyi István (SZDSZ)		
2001									
2002 I.									
2002. II.	László Csaba pénzügyminiszter								Sóghy Zoltán (MSZP → ÁSZ)
2003									Borbély Attila (MSZP → ÁSZ)
2004	Draskovics Tibor pénzügyminiszter						Vági Márton (MSZP)		
2005									
2006	Veres János pénzügyminiszter (MSZP)						2006. júl. 1-től megbízott vig. h-ek		
2007						Vásárhelyi István (SZDSZ)	Deák Péter Ferenc (MSZP)		
2007. II.						Nagy János (MSZP)			
2008								Tátrai Miklós (MSZP) #	
2009-	Oszkó Péter								
2010. I.	pénzügy- miniszter ##							Kamarás Miklós §	

Megjegyzések: ☼ A kormánybiztos címről való lemondása után 1989 augusztusától 1990 márcusáig pénzügyminiszter-helyetesként felel a privatizációért.

\* Az egyetemes privatizációs törvény előkészítéséért felelős \*\* Bankprivatizációért felelős \*\*\* 1996. szept. 6. és okt. 16-tól között Ipari és Kereskedelmi miniszterként "privatizációt felelős miniszter"

# 2007. okt. 16. - dec. 4. között a társaság vezérigazgatója Somkuti István, Tátrai M. dec. 4-től vezérigazgató. ## A Belpolitikai Gondnok vezette szakértőválasztótestület kormány pártion kívüli minisztere.

§ 2009. júl. 16.-tól Tátrai Kamarás Miklós.

Forrás: Saját gyűjtés.

## 13.3 A magyar privatizáció meghatározó személyiségei kormányonként, 1989-2010

Név	Cím/munkahely a privatizációs szerepvállalás		
	Előtt	Alatt	Után
<b>Antall és Boross kormány (MDF)</b>			
Martonyi János	Kereskedelmi Minisztérium főosztályvezetője	Privatizációs kormánybiztos; ÁVÜ IT de facto elnök-helyettese	Külgügyminisztérium államtitkára
Mádl Ferenc	Az MTA Tudományos Minősítő Bizottságának titkára	Tárca nélküli miniszter és az ÁVÜ elnöke	tárca nélküli miniszter
Szabó Tamás	A Gazdasági Kabinet titkára, a PM politikai államtitkára	A privatizációért felelős tárca nélküli miniszter	országgyűlési képviselő, vállalkozó
Szekeres Szabolcs	tanácsadó	ÁV Rt. vezérigazgató-helyettes; elnök-vezérigazgató	Budapest Bank munkatársa
Pongrácz Tibor	PM politikai államtitkára	ÁVÜ IT elnöke, címzetes államtitkár a privatizációval kapcsolatos feladatok ellátására	a privatizált SZÜV Rt. vezérigazgatója
Csepi Lajos	Országos Anyag és Árhivatal elnök-helyettese	ÁVÜ ügyvezető igazgatója, ÁV Rt. vezérigazgatója	bróker cég igazgatója
<b>Horn kormány (szociál-liberális koalíció)</b>			
Bartha Ferenc	A Banque Indosuez vezérigazgatója	Egységes privatizációs törvényt előkészítő kormánybiztos és az ÁVÜ IT elnök-helyettese	tanácsadó, vállalkozó
Lascsik Attila	Zarex Kft. tanácsadó	ÁVÜ szakreferens, osztályvezető; ÁV Rt. vezérigazgatója, az IG tagja	tanácsadó
Suchman Tamás	Országgyűlési képviselő	Privatizációért felelős tárca nélküli miniszter	országgyűlési képviselő
Csiha Judit	Igazságügyminisztériumi államtitkár	Privatizációért felelős tárca nélküli miniszter	országgyűlési képviselő
Kocsis István	Ipari Minisztérium helyettes-államtitkára	ÁV Rt. vezérigazgató-helyettes; ÁPV Rt. IG tag, vezérigazgató-helyettes, vezérigazgató	RWE főosztályvezetője Németországban
Szokai Imre	üzletember, MeH tanácsadó	ÁV Rt. IG tagja, az ÁPV Rt. IG elnöke	üzletember
Szabó Pál	HUNGALU Rt. vezérigazgatója	ÁPV Rt. vezérigazgatója	GKI Gazdaságkutató Rt. egyik kft.-je ügyvezetője
Virág Attila	vállalkozó	ÁVÜ IT tagja, ÁV Rt. IG-elnök-helyettese	vállalkozó
Gansperger Gyula	adótanácsadó	ÁPV Rt. elnök-vezérigazgatója	Budapest Airport elnök-vezérigazgatója
Faragó Csaba	OTP Rt. tanácsadó	ÁPV Rt. vezérigazgató-helyettes; elnök-vezérigazgató, a Dunaferr IG elnöke	üzletember
<b>Medgyessy és Gyurcsány-kormány (szociál-liberális koalíció)</b>			
Mészáros Tamás	Nyugdíjbiztosítási Önkormányzat elnöke	ÁPV Rt. IG tagja, majd elnöke	
Kamarás Miklós	könyvszakértő	ÁV Rt. IG tag; ÁPV Rt. vezérig, h. és vezérigazgatója	könyvszakértő
Vági Márton	egyetemi oktató	ÁPV Rt. energia ügyekért felelős ügyvezető igazgató; vezérigazgató-helyettes; vezérigazgató	Nemzeti Fejlesztési Hivatal vezetője



## 13.3 A magyar privatizáció meghatározó személyiségei kormányonként, 1989-2010 (folyt.)

Név	Privatizációs szerepvállalás		
	Kezdetje	Vége	Időtartama (hónap)
<b>Antall és Boross kormány (MDF)</b>			
Martonyi János	1989. június	1992. január	31
Mádl Ferenc	1989. június	1992. január	31
Szabó Tamás	1992. jan. 23.	1994 május	28
Szekeres Szabolcs	1992. okt. 29.	1994. jan. 13.	14
Pongrácz Tibor	1992. jan.29.	1994. jún. 27.	29
Csepi Lajos	1990. aug. 1.	1994. okt. 3.	49
<b>Horn kormány (szociál-liberális koalíció)</b>			
Bartha Ferenc	1994. júl. 22.	1995 május	10
Lascsik Attila	1990. okt.	1996. jún. 4.	68
Suchman Tamás	1995. márc. 1.	1996. okt. 16.	19
Csiha Judit	1996. okt. 29.	1998. május	19
Kocsis István	1993. szept. 6.	1997. dec. 31.	52
Szokai Imre	1994. dec.8.	1996. okt. 4.	22
Szabó Pál	1996. nov. 1.	1998. júl. 31.	21
Virág Attila	1994. aug.	1996. okt. 4.	26
Gansperger Gyula	1998. júl. 23.	2001. márc. 1.	30
Faragó Csaba	1998. június	2002. május 28.	46
<b>Medgyessy és Gyurcsány-kormány (szociál-liberális koalíció)</b>			
Mészáros Tamás	1997. jan.	2006. nov. 30.	60
Kamarás Miklós	1994. okt.4. 2009. július 16.	2004. szept. 30. 2010. jún. 30. (?)	51 11
Vági Márton	2000. április	2005. dec. 31.	69

## 13.4 Az állami privatizációs és vagyonkezelő szervezetek vezetői, 1989-2010

	1989	1990	1991	1992	1993	1994 jan.-júl.	1994 júl.-aug.	1994 aug.-dec.	1995 jan.-jún.	1995 jún.-dec.	1996 jan.-máj.
<b>AVÜ Igazgató Tanácsa</b>											
Bárfai Béla, IM főosztályvezető, később PM helyettes államtitkár		X	X	X		X	X	X	X		
Bokos Lajos, MNB ügyvezető igazgató, az MSZP elöljte		X	X								
Botos Balázs, IKM helyettes államtitkár		X	X								
Csernátónyi Csaba, PM számítástechnikai központ		X									
Draskovics Tibor, PH helyettes államtitkár		X									
<b>Diczfázi Bertalan, kormányfőtanácsos (1992. aug. 26-tól az IT elnökhelyettese)</b>		X	X	X	X	X	X	X	X		
Harza Lajos, FM helyettes államtitkár		X	X								
Kopácsy Sándor (SZDSZ)		X	X								
Takácsy Gyula, Főszer-vezérgazdátó (MDF)		X	X								
Urbán László (FIDESZ)		X	X	X							
Nagy Zoltán, PM államtitkár		X	X								
Princz Gábor, Postabank elnök-vezérgazdátó *		X									
László Jenő, a Hadipari Hivatal elnöke				X	X	X					
Pongrácz Tibor elnök, címzetes államtitkár				X	X	X					
Raskó György, FM államtitkár				X	X	X	X				
Pap Géza, Impala Kft. szakértő				X							
Csuhaj Vajtú Imre, kabinetfőnök				X	X	X					
Gulácsi Gábor, IKM helyettes államtitkár				X	X	X	X	X	X		
Hardy Ilona, Budapesti Értéktársaság ügyvezető				X	X	X					
Jávor Béla ügyvéd					X	X	X				
Király Miklós, nemzetközi jogász					X	X	X				
Lukács János, a Részvételei Alapítvány elnöke					X	X	X	X	X		
Németi Tibor, a Munkaügyi Kutatóintézet főelőadója					X	X	X	X	X		
Szerdahelyi Péter, FM államtitkár								X	X	X	
<b>Virág Attila, ÁPV Rt. elnök-h. Azaszint Kft. könyvszakértő</b>								X	X	X	X

	1989	1990	1991	1992	1993	1994 jan.-júl.	1994 júl.-aug.	1994 aug.-dec.	1995 jan.-jún.	1995 jún.-dec.	1996 jan.-máj.
<b>Addendum:</b>											
<b>Ügyvezető igazgató (nem tagja az IT-nek)</b>											
Csepri Lajos	X		X								
Harvati Szabó János						X	X	X	X		
<b>AV Rt. Igazgatósága</b>											
Teleki Pál, elnök-vezérigazgató				X							
Szekeress Szabolcs, pü.-i v.ig.-h. vezérigazgató és alelnök, majd elnök-vezérigazgató				X							
Bakay Árpád, MVM Rt. elnök					X	X	X	X			
Genlenczei Csilla, Mef főtanácsos, később jogi vezérig.-h.				X	X	X	X				
Hajós Ödön, Mémőkamara elnök				X	X	X	X				
Jellen Sándor, vezérigazgató-helyettes				X	X	X	X				
Kindler József egyetemi tanár				X							
Lovás István, tanszékvezető egyetemi tanár				X	X	X	X				
Nógrádi László, Rainbow Rt. elnök-vezérigazgató				X	X	X	X				
O'sváth György, Miniszterelnöki tanácsadó				X	X	X	X				
Alexander de Takácsy, Messieurs Hoffinger Banqueiers, főtanácsadó				X	X	X	X				
Szalnoky Péter, vezérigazgató-helyettes				X	X						
Tárkány-Szűcs Attila vezérigazgató-helyettes				X	X						
Csepri Lajos vezérigazgató						X	X				
<b>Farkas István, mb. elnök, PM fcs.főnök, később bankprivatizációs kormánybiztos</b>								X	X		
<b>Hidvégi Gábor elnök-h., Buchmann – MOM ügyvezető igazgató</b>								X	X	X	
Lasszik Attila, vezérigazgató								X	X	X	X
Horn Péter, egyetemi tanár				X		X	X	X	X		
Illés Mária, egyetemi tanár								X	X		
<b>Kamarás Miklós vezérig.-h., 2009-2010 között vezérigazgató</b>								X	X	X	X
<b>Kocsis István vezérig.-h. (rövid ideig vezérig.)</b>				X		X	X	X	X		
Szokai Imre, mb. elnök, majd elnök								X	X	X	X
Patánkai Tibor, BKE egyetemi tanár								X	X		

	1989	1990	1991	1992	1993	1994 jan.-júl.	1994 júl.-aug.	1994 aug.-dec.	1995 jan.-jún.	1995 jún.-dec.	1996 jan.-máj.
Réti Tamás, üzletember								X	X	X	
Mihályi Péter, priv. korm. biz.-h., főtanácsos								X	X		
Hegedűs Oszkár, MKB vezérigazgató *							X				
<b>ÁPV Rt. Igazgatósága**</b>											
Besseenyey Zoltán, üzletember										X	X
Lajthai Tamás, üzletember										X	X
Spányol József, üzletember										X	X
Hegedűs Éva, PM helyettes államtitkár										X	X
Konrád Gábor, ügyvéd										X	X
Gyárfi István, PM miniszteri biztos											
<b>Kovács Árpád elnök</b>											
Hársfalvi Rezső, ETE Jogi Továbbképző Int. ig.-h.											
Kocsis Imre, PM adóreform miniszteri biztos											
Bognár András, Exterredal Ingatlanhasznosító vezérigazgató											
Lovász Károly, MNB főoszt.vez. h.											
Tömpe István, PM földtulajdonos hitelintézet kijelölt igazgatója											
<b>Szabó Pál, vezérigazgató</b>											
Mészáros János, vállalkozó											
Szabó Zsolt, borsodi reorganizációért felelős kormánybiztos											
Kirilly Tamás, IKM főoszt. vez.											
<b>Mészáros Tamás, BKE professzor (elnök)</b>											
Kanikás György, Eravis vezérigazgató											
Santó Miklós, IID ügyvezető igazgató											
Barta József, IKM főoszt. vez.											
<b>Gansperger Gyula, elnök-vezérigazgató</b>											
Jeney István											
Kadefjác Péter, kabinetfőnök GM											
Szűcs Zoltán											
Herbst Árpád											
<b>Nádasy Zoltán, vezérigazgató-helyettes</b>											
Schmidt Balázs											

## 13.4 Az állami privatizációs és vagyonekezelő szervezetek vezetői, 1989-2010 (folyt.)

	1976 jún.	1976 okt.	1977	1978 jún.	1978 ápr.	1978 júl.	1999	2000	2001	2002. máj. 28.	2003
<b>ÁVÜ Igazgató Tanácsa</b>											
Bárfai Béla, IM főosztályvezető, később PM helyettes államtitkár											
Bokros Lajos, MNB ügyvezető igazgató, az MSZP jelöltje											
Botos Balázs, IKM helyettes államtitkár											
Csernátónyi Csaba, PM számítástechnikai központ											
Draskovics Tibor, PH helyettes államtitkár						X	X	X	X	X	
<b>Diczvári Bertalan, kormányfőtanácsos (1992. aug. 26-tól az IT elnök helyettese)</b>											
Harza Lajos, FM helyettes államtitkár											
Kopátsy Sándor (SZDSZ)											
Takácsy Gyula, Főszervezőigazgató (MDF)											
Urbán László (FIDESZ)											
Nagy Zoltán, PM államtitkár											
Princz Gábor, Postabank elnök-vezérigazgató *											
László Jenő, a Hadijárat Hivatal elnöke											
<b>Pongrácz Tibor elnök, címzetes államtitkár</b>											
Raskó György, FM államtitkár											
Pap Géza, Impala Kft. szakértő											
Csuhaj Vajú Imre, kabinetfőnök											
Gulácsi Gábor, IKM helyettes államtitkár											
Haray Ilona, Budapesti Értéktársaság ügyvezető											
Jávor Béla ügyvéd											
Király Miklós, nemzetközi jogász											
Lukács János, a Részvétel Alapítvány elnöke											
Némethi Tibor, a Munkaügyi Kutatóintézet főelőadója											
Szerdahelyi Péter, FM államtitkár											
<b>Virág Attila, ÁPV Rt. elnök-h. Azasint Kft. könyvszakértő</b>		X									

	1996 jún.	1996 okt.	1997 jan.	1998 ápr.	1998 júl.	1999	2000	2001	2002. máj. 28.	2003
<b>Addendum:</b>										
<b>Ügyvezető igazgató (nem tagja az IT-nek)</b>										
Csepri Lajos										
Havani Szabó János										
<b>ÁV Rt. Igazgatósága</b>										
Teleki Pál, elnök-vezérigazgató										
<b>Szekeres Szabolcs, pü.-i v.ig.-h. vezérigazgató és alelnök, majd elnök-vezérigazgató</b>										
<b>Bakay Árpád, MVM Rt. elnök</b>					X	X	X	X	X	
Gelenzsei Csilla, MfH főtanácsos, később jogi vezérig.-h.										
Hajtó Ödön, Mémókkamara elnök										
Jellen Sándor, vezérigazgató-helyettes										
Kindler József egyetemi tanár										
Lovás István, tanszékvezető egyetemi tanár										
Nógrádi László, Rainbow Rt. elnök-vezérigazgató										
O'sváth György, Miniszterelnöki tanácsadó										
Alexander de Takácsy, Messieurs Hottinguer Banqueiers, főtanácsadó										
Szolnoky Péter, vezérigazgató-helyettes										
Tárkány-Szűcs Árpida, vezérigazgató-helyettes										
Csepri Lajos, vezérigazgató										
<b>Farkas István, mb. elnök, PM fcs.főnök, később bankprivatizációs kormánybiztos</b>										
<b>Hidvégi Gábor, elnök-h., Buchmann – MOM ügyvezető igazgató</b>										
Lassik Árpida, vezérigazgató										
Horn Péter, egyetemi tanár										
Illés Mária, egyetemi tanár										
Kamarás Miklós, vezérig.-h., 2002-2004, 2009-2010 között vezérigazgató		X							X	X
<b>Kocsis István, vezérig.-h. (rövid ideig vezérig.)</b>		X								
<b>Szakai Imre, mb. elnök, majd elnök</b>		X								
Palánkai Tibor, BKE egyetemi tanár										

	1996 jún.	1996 okt.	1997	1998 jan.	1998 ápr.	1998 júl.-	1999	2000	2001	2002. máj. 28.	2003
Réti Tamás, üzletember											
Mihályi Péter, priv. korm. biz.-h., főtanácsos											
Hegedűs Oszkár, MKB vezérigazgató *											
<b>ÁPV Rt. Igazgatósága</b> **											
Bessenyey Zoltán, üzletember	x										
Lajtner Tamás, üzletember	x										
Spányol József, üzletember	x										
Hegedűs Éva, PM helyettes államtitkár											
Komáromi Gábor, ügyvéd	x										
Gyórfi István, PM miniszteri biztos	x										
<b>Kovács Árpád elnök</b>		x	x	x							
Hársfalvi Rezső, ELTE Jogi Továbbképző Int. ig.-h.		x	x	x	x						
Kocsis Imre, PM adóretorm miniszteri biztos		x	x	x	x						
Bognár András, Exterredl Ingatlanhasznosító vezérigazgató		x	x	x	x						
Lovász Károly, MNB főoszt. vez. h.		x	x	x	x						
Tömpö István, PM földrajzilag hitelintézet kijelölt igazgatója		x									
<b>Szabó Pál, vezérigazgató</b>		x	x	x	x						
Mészáros János, vállalkozó		x	x	x	x						
Szabó Zsolt, borsodi reorganizációért felelős kormánybiztos		x	x	x	x						
Kirilly Tamás, IKM főoszt. vez.		x	x	x							
<b>Mészáros Tamás, BKE professzor (elnök)</b>				x	x					x	x
Kanikás György, Erovis vezérigazgató				x	x						
Sarlós Miklós, IHD ügyvezető igazgató				x	x						
Barta József, IKM főoszt. vez.					x						
<b>Gansperger Gyula, elnök-vezérigazgató</b>						x	x	x			
Jeney István						x	x	x	x	x	
Kaderják Péter, kabinet-főnök GM						x	x	x	x	x	
Szűcs Zoltán						x	x	x	x	x	
Herbst Árpád						x	x	x	x	x	
<b>Nádassdy Zoltán, vezérigazgató-helyettes</b>						x	x	x	x	x	
Schmidt Balázs						x	x	x	x	x	

	1996 jún.	1996 okt.	1997	1998 jan.	1998 ápr.	1998 júl.	1999	2000	2001	2002. máj. 28.	2003
Puskás András									x	x	
Papcsák Ferenc									x	x	
<b>Farragó Csaba, elnök-vezérigazgató</b>									x	x	
Vásárhelyi István, elnök-helyettes, később elnök										x	x
Hollai Imre, bankár										x	
Sinkovits Péter, jogász										x	x
Baranyi Imre, Eötvös Károly Közpolitikai Intézet Kht. igazgató										x	x
Oláh Lajos, jogász										x	x
Csikós Bálint										x	x
Csányi Gábor, jogász										x	x
Terrák Elemér, a PM helyettes-államtitkára										x	
Velez Zoltán										x	x
Salgó István, a PM helyettes-államtitkára											x
Göböncsi László											x
Jendrolovics Pál, 2007-től elnök-helyettes											
Vágyi Márton, vezérigazgató											
<b>Deák Péter Ferenc, vezérigazgató</b>											
Kovácsné Egedi Éva, PM főosztályvezető											
Gnál Gyula											
Markó Andrea, PM szakállamtitkár											
Gilyán György, MeH államtitkár											
Erdői Tamás, MKB elnök-vezérigazgató											
Roóz László, Budapesti Gazdasági Főiskola, rektor											
Varga Gusztáv László, Ganz Acél Zrt. vezérigazgató											
<b>Nagy János, egyetemi oktató (elnök)</b>											
Derekői László, PM szakállamtitkár											
<b>Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács (MNV Zrt.) - 2007. okt. 10-től</b>											
Tátrai Miklós (vezérigazgató) 2009. júl. 14-ig											



## 13.4 Az állami privatizációs és vagyonykezelő szervezetek vezetői, 1989-2010 (folyt.)

	2004	2005	2006	2007 jan.	2007 júl.	2007 aug.-nov. 9.	2008	2009 május	2009 június - aug.	2010 április
<b>Addendum:</b>										
<b>Ügyvezető igazgató (nem tagja az IT-nek)</b>										
Csepri Lajos										
Hatvani Szabó János										
<b>ÁV Rt. Igazgatósága</b>										
Teleki Pál, elnök-vezérigazgató										
<b>Székelyes Szabolcs, pü.-i v.ig.-h. vezérigazgató és alelnök, majd elnök-vezérigazgató</b>										
<b>Bakay Árpád, MNV Rt. elnök</b>										
Gelenzsei Csilla, MeH főtanácsos, később jogi vezérig.-h.										
Hajtó Ödön, Mémókkamara elnök										
Jellen Sándor, vezérigazgató-helyettes										
Kindler József egyetemi tanár										
Lovás István, tanszékvezető egyetemi tanár										
Nógrádi László, Rainbow Rt. elnök-vezérigazgató										
O'sváth György, Miniszterelnöki tanácsadó										
Alexander de Takácsy, Messieurs Hottinguer Banqueiers, főtanácsadó										
Szolnoky Péter, vezérigazgató-helyettes										
Tárkány-Szűcs Áthila, vezérigazgató-helyettes										
Csepri Lajos, vezérigazgató										
<b>Farkas István, mb. elnök, PM fcs.főnök, később bankprivatizációs kormánybiztos</b>										
<b>Hirvégi Gábor elnök-h., Buchmann - MOM ügyvezető igazgató</b>										
Lacsik Áthila, vezérigazgató										
Horn Péter, egyetemi tanár										
Illés Mária, egyetemi tanár										
Kamarás Miklós, vezérig.-h., 2002-2004., 2009-2010 között vezérigazgató										
<b>Kocsis István vezérig.-h. (rövid ideig vezérig.)</b>										
<b>Szakai Imre, mb. elnök, majd elnök</b>									X	X

	2004	2005	2006	2007 jan.	2007 júl.	2007 aug.-nov. 9.	2008	2009 május	2009 június -	2009 aug.	2010 április
Palánkai Tibor, BKE egyetemi tanár											
Réti Tamás, üzletember											
Mihályi Péter, priv. korm. biz.-h., főtanácsos											
Hegedűs Oszkár, MKB vezérigazgató *											
<b>ÁPV Rt. Igazgatósága **</b>											
Bessenyei Zoltán, üzletember											
Lajner Tamás, üzletember											
Spányol József, üzletember											
Hegedűs Éva, PM helyettes államtitkár											
Konrádi Gábor, ügyvéd											
Gyárfi István, PM miniszteri biztos											
<b>Kovács Árpád elnök</b>											
Hársfalvi Rezső, ETE Jogi Továbbképző Int. ig.-h.											
Kocsis Imre, PM adóreferens miniszteri biztos											
Bognár András, Exterredl Ingatlanhasznosító vezérigazgató											
Lovász Károly, MNB főoszt.vez. h.											
Tömpe István, PM főigazgató/hitelintézet kijelölt igazgatója											
<b>Szabó Pál, vezérigazgató</b>											
Mészáros János, vállalkozó											
Szabó Zsolt, borsodi reorganizációért felelős kormánybiztos											
Kirilly Tamás, IKM főoszt. vez.											
<b>Mészáros Tamás, BKE professzor (elnök)</b>	x										
Kanikás György, Eravis vezérigazgató											
Sarlós Miklós, IID ügyvezető igazgató											
Barta József, IKM főoszt. vez.											
<b>Gansperger Gyula, elnök-vezérigazgató</b>											
Jeney István											
Kaderják Péter, kabinet-főnök GM											
Szűcs Zoltán											
Herbst Árpád											
<b>Mátyás Zoltán, vezérigazgató-helyettes</b>											
Schmidt Balázs											

	2004	2005	2006	2007 jan.	2007 júl.	2007 aug.-nov. 9.	2008	2009 május	2009 június - aug.	2010 április
Puskás András										
Papssók Ferenc										
<i>Faragó Csaba, elnök-vezérigazgató</i>										
<b>Vásárhelyi István, elnök-helyettes, később elnök</b>	X									
Hollai Imre, bankár										
Sinkovits Péter, jogász	X	X	X	X		X	X	X	X	
Baranyi Imre, Eötvös Károly Közpolitikai Intézet Kht. igazgató										
Oláh Lajos, jogász	X	X	X	X		X				
Csikós Bálint	X	X	X	X						
Csányi Gábor, jogász	X	X	X	X						
Terrák Elemér, a PM helyettes-államtitkára										
Velez Zoltán	X	X	X	X						
Salgó István, a PM helyettes-államtitkára	X									
Göböncsi József	X	X	X	X						
Jendrolóvics Pál, 2007-től elnök-helyettes	X	X	X	X						
<i>Vágyi Márton, vezérigazgató</i>										
<b>Deák Péter Ferenc, vezérigazgató</b>				X		X				
Kovácsné Egedi Éva, PM főosztályvezető				X	X	X				
Galál Gyula				X						
Marikó Andrea, PM szakállamtitkár				X	X	X	X	X		
Gilyán György, MeH államtitkár						X				
Erdői Tamás, MKB elnök-vezérigazgató						X	X	X	X	X
Roóz József, Budapesti Gazdasági Főiskola, rektor						X	X	X	X	X
Varga Gusztáv László, Ganz Acél Zrt. vezérigazgató						X	X	X		
<b>Nagy János, egyetemi oktató (elnök)</b>						X	X	X	X	X
Dezrekői László, PM szakállamtitkár								X	X	X
<b>Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács (MNV Zrt.) - 2007. okt. 10-től</b>										
<b>Tátrai Miklós (vezérigazgató) 2009. júl. 14-ig</b>							X	X	X	

Megjegyzések: Döntéssel jelölve a vagyonkezelőkkel munkaviszonyban állók, vasatagok jelölve az elnökök és elnökhelyettesek.

\* Kinevezését megkapta, de összerféréhetlenség miatt nem fogadta el.

\*\* 2007. július 1. és augusztus 9. között az ÁPV Rt.-nek nem volt kinevezett igazgatója. Ezt követően az új IG 2007. szeptember 5-én tartotta meg alakuló ülését.

Forrás: Saját gyűjtés.

## 13.5 Az ÁV Rt., az ÁPV Rt. és MNV Zrt. Felügyelő/Ellenőrző Bizottságának tagjai, 1990-2010

	1992 okt. 29.	1993	1994 jan.-júli.	1995 - jún. 16.	1995 - jún. 17.	1997	1998 jan.	1998 július	1999	2000	2001 szept. 12.
<b>ÁLLAMI VAGYONKEZELŐ RT.</b>											
Horrváth Jenő, Országos Ügyvédi Kamara elnöke	X	X	X	X							
Rádfai Tibor, Állami Számvevőszék nyugalmazott vezérigazgató helyettes	X	X	X	X							
Bohus Máttyás, Hungalu Rt. nyugalmazott munkatársa	X	X	X	X							
Sebestyén László, Állami Számvevőszék nyugalmazott vezérigazgató helyettese	X	X	X	X							
Dánóti János, Budapesti Ügyvédi Kamara elnöke	X	X	X	X							
Ámon Zsolt, PM Gazdasági osztályvezetője	X	X	X	X							
Gálík László			X	X							
<b>ÁLLAMI PRIVATIZÁCIÓS ÉS VAGYONKEZELŐ RT.</b>											
<b>Puskás Sándor (ÁSZ)</b>					X	X					
Bakay Árpád (MDF)					X	X	X				
Gönsperger Gyula (FIDESZ)					X	X	X				
Marosán György (MSZP)					X	X	X				
Nógrádi László (KDNP)					X	X	X				
Sipos Árpád (FKGP)					X	X	X				
Vásárhelyi István (SZDSZ)					X	X	X	X		X	X
Velez Zoltán (MSZP)*					X	X	X	X		X	X
Jancsó Péter*					X	X	X				
Szálling László**					X	X	X				
Nagy Tamás (ÉT munkavállalói oldal)***					X	X	X	X			
<b>Sipos Árpád</b>							X	X		X	X
Antal Györgyné (MIÉP)							X	X		X	X
Benczéné dr. Tóth Judit (FKGP)							X	X		X	X
Cserháti László (FKGP)							X	X		X	X
Inokai Gáza (ÉT munkavállalói oldal)							X	X			
Mészáros György							X	X			
Papcsák Ferenc (FIDESZ)							X	X	X	X	

	1992 okt. 29.	1993	1994 jan.-júl.	1995 - jún. 16.	1995 - jún. 17.	1997	1998 jan.	1998 július	1999	2000	2001 szept. 12.
Pongrácz Tibor (MDF)								X	X	X	X
Puskás András (FIDESZ)										X	X
Popovics György (FIDESZ)											X
Zs. Szőke Zoltán (OMT munkaadói oldal)											
Cseenger-Zalán Attila (kormány kinevezett)									X	X	X
Tenk Gábor (kormány kinevezett)											
Ungár Klára (SZDSZ)											
Dombach Alajos (SZDSZ)											
Komáromi Gábor (kormány kinevezett)											
Bognár András (kormány kinevezett)											
Harscsár István (kormány kinevezett)											
<b>Sághy Zoltán (2004-ig elnök, később tag, ÁSZ kinevezett)</b>											
<b>Borbély Attila (elnök, ÁSZ kinevezett)</b>											
Mihályi Péter (SZDSZ)											
Kertész István (MSZP)											
Mészáros József (KDNP)											
Slosár Gábor (MDF) *****											
Gál Rezső (ÉT munkavállalói oldal)											
<b>MAGYAR NEMZETI VAGYONKEZELŐ ZRT.</b>											
Halasi Tibor (Fidesz)											
Kovács Jánosné Egedi Éva (kormány kinevezett)											

## 13.5 Az ÁV Rt., az ÁPV Rt. és az MNV Zrt. Felügyelő/Ellenőrző Bizottságának tagjai, 1990-2010 (folyt.)

	2002	2003 júl. 15.	2004 okt. 1.	2005	2006	2007	2007.szept. 19.****	2008	2009 máj.	2009 aug.	2010 április
<b>ÁLLAMI VAGYONKEZELŐ RT.</b>											
Horváth Jenő, Országos Ügyvédi Kamara elnöke											
Rádfai Tibor, Állami Számvevőszék nyugalmazott vezérigazgató helyettes											
Bohus Mátyás, Hungalu Rt. nyugalmazott munkatársa											
Sebestyén László, Állami Számvevőszék nyugalmazott vezérigazgató helyettese											
Bánáti János, Budapesti Ügyvédi Kamara elnöke											
Ámon Zolt, PM Gazdasági osztályvezetője											
Gálrik László											
<b>ÁLLAMI PRIVATIZÁCIÓS ÉS VAGYONKEZELŐ RT.</b>											
<b>Puskás Sándor (ÁSZ)</b>											
Bokay Árpád (MDF)											
Gonsperger Gyula (FIDESZ)											
Marosán György (MSZP)											
Nógrádi László (KDNP)											
Sipos Árpád (FKGP)											
Vásárhelyi István (SZDSZ)	x										
Velez Zoltán (MSZP)*	x										
Jancsó Péter*											
Szálling József**											
Nagy Tamás (ÉT munkavállalói oldal)***											
<b>Sipos Árpád</b>	x										
Antal Györgyné (MIÉP)	x										
Benczéné dr. Tóth Judit (FKGP)											
Cserháti László (FKGP)	x										
Inokai Gáza (ÉT munkavállalói oldal)											
Mészáros György											
Papcsák Ferenc (FIDESZ)											

	2002	2003 júl. 15.	2004 okt. 1.	2005	2006	2007	2007.szept. 19.*****	2008	2009 máj.	2009 aug.	2010 évigilis
Pongrácz Tibor (MDF)	X	X	X	X	X	X	X				
Puskás András (FIDESZ)											
Popovics György (FIDESZ)	X	X	X	X	X	X	X				
Zs. Szőke Zoltán (OMT munkaadói oldal)					X	X	X	X	X	X	X
Cseenger-Zalán Attila (kormány kinevezett)	X										
Tenk Gábor (kormány kinevezett)											
Ungár Klára (SZDSZ)	X										
Dombach Alajos (SZDSZ)		X	X	X	X	X					
Komáromi Gábor (kormány kinevezett)		X									
Bognár András (kormány kinevezett)		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Harscsár István (kormány kinevezett)		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sághy Zoltán (2004-ig elnök, később tag, ÁSZ kinevezett)		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Borbély Attila (elnök, ÁSZ kinevezett)			X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mihályi Péter (SZDSZ)							X	X	X	X	X
Kertész István (MSZP)		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mészáros József (KDNP)							X	X	X	X	X
Slosár Gábor (MDF)*****								X	X	X	X
Gál Rezső (ÉT munkavállalói oldal)								X	X	X	X
<b>MAGYAR NEMZETI VAGYONKEZELŐ ZRT.</b>											
Hajasi Tibor (Fidesz)								X	X	X	X
Kovács Jánosné Egredi Éva (kormány kinevezett)											X

Megjegyzések:

\* 1995. június 27-től.

\*\* 1995. július 6-tól.

\*\*\* 1995. szept. 15-től. \*\*\*\* 2007. szept. 19-től az MNV Zrt. és a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács Ellenőrző Bizottsága

\*\*\*\*\* Az MDF frakció megszűnéséig.

Az ÁPV Zrt-nek. 2007. szeptember 15. és szeptember 18. napja között - vagyis négy napig, melyekből kettő hétvégére esett - nem volt kinevezett Felügyelő Bizottsága.





## 14. KI KICSODA A MAGYAR PRIVATIZÁCIÓBAN

\*-gal jelöltük az állami vagyonkezelő intézményekben – tehát az ÁVÜ-ben, az ÁV Rt.-ben, az ÁPV Zrt.-ben, a KVI-ben, illetve az MNV Zrt.-ben – 1990–2009 között, főállásban tevékenykedő személyek neveit.

✎ - gal jelöltük azon személyek neveit, akik a privatizáció témakörében sokat és jelentőset publikáltak az elmúlt évtizedek során.

Az alkalmazott rövidítések feloldását ld. a Rövidítések jegyzékében.

### ÁBEL ISTVÁN (1953)\*

Bankár, elméleti közgazdász, egyetemi tanár. Az MKKE és a Rajk László Szakkollégium elvégzése (1978) után a PM, illetve a Pénzügykutató Intézet munkatársa. 1988–90 között a Minisztertanács Hivatalának tanácsadója, Pozsgay Imre közeli munkatársa. 1990-ben a Demján Sándor nevéhez kapcsolódó Közép-Európai Gazdaságkutató és Tanácsadó Kft. egyik alapítója, 1992–94 között a *Budapest Bank* stratégiai igazgatója.

1995-ben került az ÁPV Rt.-hez a bankszektor privatizációjért felelős ügyvezető igazgatóként. Nevéhez fűződik a „bankkórház” koncepció kidolgozása. Ennek az lett volna a lényege, hogy egy-egy tőkeerős pénzintézet saját forrásait felhasználva talpra állít egy csődközei pénzintézetet. Hivatalos formában Ábelnek ezt a javaslatát az ÁPV Rt. sohasem tárgyalta, s a bankkórház ötletet nem is alkalmazta. 1997/98-ban a *Pénzügyintézeti Központ Bankhoz* (PK) került vezérigazgató-helyettesnek, ahonnan rövid időn belül távozott, amikor a *PK Bank* a *Postabank* érdekkörébe került. Ugyanebben az időben a *Polgári Bank* elnöke. Egy rövid ideig FB tagja volt a Praetium-csoporthoz tartozó EPB Első Polgári Befektető Rt.-nek. 1998-tól az MNB alkalmazásában állt. 2000-től az MNB képviselője volt az IMF-ben és Washingtonban él.

### ABRAMOVICS, BORISZ (1960)

Magyarországon is üzleti érdekeltséggel rendelkező orosz vállalkozó, csak névrokona a Chelsea-tulajdonos Roman Abramovicsnak.

Ikertestvérével azért jelentkeztek a rigai repülőmérnöki egyetemre, mert világot akartak látni, és éppen szülővárosukba érkezett az intézmény felvételi bizottsága. Első munkahelye is a városhoz és a repüléshez köti, a helyi repülőtéren kezdett dolgozni mérnökként 1983-ban. Később, 28 éves korára a krasznodari polgári repülési igazgatóság főmérnöke lett.

1995-ben ikertestvérével együtt megalapította a Sibavitrans légitársaságot, amelyhez a városi fémipari gyárak tulajdonosai adtak két repülőgépet, a Jenyiszej bank pedig kidolgozta a beruházási programot. Sikeres lett, hisz a társaság öt év alatt az első húsz közé került Orosz-

országban. Később az összes részvény a testvérpár tulajdonába került. 1998-ban átvette a Kraisair vezetését, majd további három légitársaságban szerzett érdekeltséget. Az előbbi igazgatói székébe Alekszandr Lebegyev, a terület kormányzója hívta meg az üzletembert. A rossz állapotban átvett céget öt év alatt talpra állította, és közel 40%-os részesedéshez jutott a vállalatból. Az utas szám több mint a felével nőtt, de egy idő után Abramovics úgy érezte, nincs tovább hova növekedni, ezért új társaság után nézett. Így vette meg a DAL társaságot 2004-ben. Tulajdonába került a későbbiekben az Omskavia, majd a Szamara légitársaság is. A négy légitársaság részvénytárcsái mintegy 16 millió dollárjába kerültek a fivéreknek. Néhány éve egyesítették társaságukat az AirUnion holdingban, melynek egy Putyin elnök által aláírt rendelet értelmében legalább 45%-át az állam tartja kézben. 2006-ban Sky Express néven fapados társaságot indítottak, melynek célja, hogy 2011-re megszerezze az orosz piac 20%-át.

A Malévra régóta a fogát fenő Abramovics, végül 2007 februárjában érte el célját, és 200 M Ft-ért, valamint a hitelfedezet átvállalásáért és a tőkeemelés ígéretével megszerezte a magyar vállalatot. Voltak olyan hírek is, hogy meg akarta venni a Ferencváros labdarúgó csapatát, valamint a Pécs melletti Pogányi repülőtérrel is. Ezekből végül nem valósult meg semmi. A Malévet sem sikerült talpra állítaniuk, s miután a vásárláshoz felvett hitelek fedezetét a Malév részvények adták, 2009 januárjában a Malévben az orosz Vnyesneekonombank vette át az irányítást. A bank ezt követően visszahívatta a magyar légitársaság igazgatóságából Abramovicsot. Ettől függetlenül Abramovics nem adta fel magyarországi terveit, Budapesten a XII. kerületben nagy villát is építtetett.

### AKAR LÁSZLÓ (1953)

Közgazdász, a Horn-kormány idején a Pénzügyminisztérium politikai államtitkára.

Az MKKE elvégzése után az OT-ben, majd a PM-ben dolgozott. Az 1990-es választások után távozni kényszerült. 1992-től az MSZP holdudvarába tartozó, a Wallis-csoport<sup>1</sup> érdekköréhez kapcsolódó Coopholding Vagyonkezelő Rt. (későbbi nevén: Hungaroholding) résztulajdonosa, vezérigazgatója és a Wallis Holding Kft. FB elnöke. Az ÁVÜ megbízásából 1992-től a *Konzumbank* FB elnöke. Ezt a pozícióját 1994-ig meg is tartotta. Nyilván nem véletlen, hogy ebben az időszakban a Wallis a *Konzumbank* megvásárlására készült.

Egészen az 1994-es választásokig Akar a Vektor Bróker Rt. FB-jének is tagja volt, mint az alapító tulajdonos, a Hungaroholding képviselője.<sup>2</sup> Ez a tény csak a Tocsik-botrány kapcsán nyert jelentőséget, mert abban a Vektor cégcsoport fő szerepet játszott.<sup>3</sup> 1994-ben Akar visszatért az államigazgatásba, a PM politikai államtitkára lett. Négy évet töltött ebben a pozícióban.

Akar az 1998-as választások után a Gazdaságkutató Rt. vezérigazgatója lett, majd csoportigazgatója lett és nem vállalt kormánytisztviseltséget a 2002-es választások után sem. 2002–2007 között az MNB FB elnöke, 2004-től a Mol IG tagja. Akar mindvégig egyik fontos tanácsadója volt a mindenkori MSZP vezetésnek, részt vett a párt gazdasági programjainak kidolgozásában. 2006/2007-ben az Államreform Bizottság önkormányzati munkacsoportjának vezetője volt.

1 A Veres Tibor, Nagy György, Kormos Miklós és mások által alapított Wallis holding működésének korai szakaszáról ld. HVG, 1995. máj. 13.

2 MH, 1996. okt. 2.

3 MH, 1997. szept. 2., Beszélő, 2000. júl. - aug. 168-169. o.

**HVG portré** (részletek)**Akar László, a PM politikai államtitkára**

1997. április 5.

„Egy görög szállodaportástól tudtam meg, hogy a mediterrán ország egyik régiója Akaránia” – jelzi a pénzügyi tárca 44 esztendőös parlamenti golyófogója, hogy őt sem hagyta nyugodni ritka családnevének eredete. (...) Aztán édesapja is a szakma jelese: a Pénzügyminisztérium nemzetközi főosztályának éléről ment nyugdíjba. Az ifjú Akar, mivel a budapesti Fazekas Gimnáziumban matekban jeleskedik, s mivel aktív KISZ-esként a társadalomtudományok iránt is érdeklődést mutat, megfelel a közgazdasági egyetem elvárásainak, ahol a népgazdasági tervező-elemző szak gazdaságmatematikai tagozatán csiszolódik tovább. Ott – noha magasabb ívű pártkarrier is ígérkezne – megalégszik a pártbizottsági tagsággal. Így is az Országos Terhivatal közgazdasági főosztályán kezdhet, és alig tíz év alatt a gazdaságirányítási főosztály élére emelkedik, de már gazdaságirányítási és pénzügyi főcsoportfőnökként éli meg a Pénzügyminisztériumba történt beolvasást és a rendszerváltást. Egy másik kis váltás: elsőik között igazol át az MSZP-be. Az Antall-rezsimben helyettes államtitkári ambíciói meghiúsulnak, így némileg csalódottan veti bele magát a magánszférába. "Több nagyvállalkozás vagyongazdálkodását, átvilágítását, csődmenedzselését és privatizálását végeztük el" – emlékezik, mit hagyott ott, amikor az MSZP 1994-es győzelme nyomán a pénzügy politikai államtitkára lesz. 1992-től pártja pénzügyi ellenőrző bizottságának is tagja, de az oroszul középfokon, angolul tárgyalási szinten beszélő szakemberben tisztelhetjük a Nemzetközi Valutaalap Magyarországot képviselő helyettes kormányzóját is. (...)

– *A magyar közélet legnépszerűtlenebb, mondhatni legutáltabb szereplői többnyire a pénzügyesek. Ön viszont mintha élvezné, amit csinál?*

– Először egy cáfolat: a népszerűségi listák ma a középmezőnybe helyeznek bennünket. Azt pedig nem állítom, hogy élvezném ezt a pozíciót, de miután az élet a parlamenti szerepbe sodort, csinálom egyfajta küldetés-tudatból. És mert úgy érzem, igazunk van a gazdaságpolitika irányát tekintve.

– *Máris oroszlánsként védi a „cég” hadállásait. Nincsenek kétségei például gazdaságban?*

– Noha voltak hibák az előkészítésben, azok forrásait elsősorban nem a politikai államtitkárnál kell keresni, amely pozíció a mai napig zavaros, hiszen még mindig nincs pontosan meghatározva, mit is kell csinálnia. Túl azon persze, hogy helyettesíti a minisztert a parlamentben.

– *Hát az sem lehet könnyű, de ön már diákkorában sem volt amolyan kis könnyűkac. Sőt! Honnan a mozgalmi véna?*

– Talán a génjeimben hordom. Szüleim mesélték, hogy már kis srácként imádtam szervezni a magam csapatát. A gimnáziumban évfolyamtársak voltunk Magyar Bálinttal és Thürmer Gyulával. Az iskolai KISZ-titkárválasztáson, emlékszem, indult Thürmer is, aztán a felállás így alakult: én voltam a KISZ-titkár, Thürmer az agit-prop. titkár, és Magyar az iskolai újság szerkesztője.

– *Jól tudtak együtt dolgozni?*

– Bálinttal? Azt hiszem, igen.

– *Mi a Gyulára is gondoltunk. A Thürmerre ...*

– Vele nehezebben, az agit-prop. titkárság ugyanis egyfajta sajátos mentalitást jelentett.

– *Beszéljünk az ön mentalitásáról. Már akkoriban is ilyen kemény harcos volt?*

– Voltak konfliktusaim. Egyetemistaként egy kerületi KISZ-küldöttgyűlésen felszólaltam, mert antidemokratikusnak tartottam, ahogy módosítani akarták a szervezeti szabályzatot. Az egyetem párttitkárát másnap reggel raportra rendelték a kerületi pártbizottságra. De nem lett belőle bajom.

– *Ne kisebbítse a bajt, végül is e téren sohasem jutott többre az alapszervezeti párttitkárságnál. Igaz, úgy tesz, a szakmai munka kielégítette. Ismerte korosztályos kollégáinak a Fordulat és reform című tanulmányát? S ha igen, mit tartott róla?*

– Sok tekintetben rokon volt azzal, amit mi javasoltunk. Megvallom, féltünk, nehogy politikai mondanivalója miatt "kiverje a biztosítékot", mert az negatív hatna vissza gazdasági tartalmára. De emlékszem, vitát szerveztünk a tanulmányról ...

– *A rendszerváltás után mégsem kellett helyettes államtitkárnak. Sértette a dolog?*

– Surányi javasolt, és Rabár be is hívott egy beszélgetésre, de a végén más neveztek ki. Nekem az egyik főosztály vezetését kínálták fel, amit nem vállaltam. Sok minden nem tetszett az akkori eseményekből, például a Terhivatal és a pénzügyi összevonásával kapcsolatosan. Javasoltam, hogy föl kell emelni a béreket, mert látom, mekkora a kiáramlás. De le lettem radírozva. Mellőzésem csak az utolsó csepp volt a pohárban, a kinevezés végül nem a szakterületről történt.

– *Rémes lehetett. A magánszféra, ahová átlépett, azért talán anyagiilag legalább kárpótolta. Mégis visszatért a minisztériumba. Szeret hazárdirozni?*

– Nem igazán. Nem is játszom semmiféle szerencsejátékot.

- Arra gondoltunk, hogy a Tuti Tipp Kft. bukmékerirodában – a pénzügy egy másik jeles államtitkárával, Draskovics Tiborral együtt – állítólag önnök is volt részesedése.
- Miután a világ legtöbb országában ez menő üzlet, beszálltam. Utána buktam rajta egy nagyot. Ennyi a történet. A veszteségemet azonban ne is tudakolják, úgysem árurom el.
- Akkor egyszerűen csak fogadja együtt érző részvétünket. Azért, gondoljuk, a főhatóságon kívüli kirándulás arra jó volt, hogy más szemmel is lássa a világot. S ha már a külvilág: végigülte a Világbankkal folytatott tárgyalásokat. Hogy látta közelről: tényleg olyan okosak az onnan jött fiúk, avagy csak az erő helyzetéből könnyű diktálni?
- Miután a Nemzetközi Valutaalap helyettes kormányzója is vagyok, ebből a pozícióból nem ildomos kritizálni bárkit is, de tény, hogy többen közülük erősen az angolszász elméleti közgazdaság talaján állnak, és ebből következően nehezebben tudják megérteni a teóriák és gyakorlat közötti különbségeket. Nekünk kell folyton megmagyaráznunk, mi az, ami végrehajtható, és mi az, ami nem.
- Ha már amúgy is képen van, nem gondolt még arra – mivel a Horn-kabinet sok pénzügyminisztert fogyaszt –, hogy első emberként is ülhetne a támadások élébe?
- A legutóbbi váltásnál ez szóba került. Bokros le is nyilatkozta, hogy engem javasolt. De én akkor határozottan kijelentettem, nem szeretnék miniszter lenni. És ezt ma gondolom másként.
- Lojalitása kifogástalan. Pedig ki tudja, mennyi ideje lehet még? A demokráciában az is megeshet, hogy 1998-ban új, ismét nem önben gondolkodó garnitúra jön ...
- Önök tökéletesen félreértik a helyzetet. Még ha maradhatnék is a helyemen, akkor sem maradnék. Visszavagyom a szakmámba, ami lehet bank, biztosító, vagyonkezelő...
- És ha befut egy világbanki állásajánlat?
- Elvben semmi sincs kizárva. De nem hajtanék rá. Ugyanis nincs kedvem külföldön élni.
- Pedig remekül beszél angolul.
- Ez igaz, de magyarul még jobban.

### ALBRECHT OTTÓ (1971)

Nagyvállalkozó. Üzleti pályáját kárpótlási-jegy kereskedéssel kezdte a 90-es évek elején. 1994-ben alapította a Cashline Értékpapír Rt.-t, amelyet később a BÉT-re is bevezettek. 2003–2004 között egyik tulajdonosa volt a BÉT-nek, illetve a BÁT-nak, majd megszerezte a Synergon Informatikai Zrt. tulajdonjogát.

### ÁMON ZSOLT (1943–2006)

A PM főosztályvezetőjeként 1992. november 1-től az ÁPV Rt. megalakulásáig volt az ÁV Rt. FB tagja. Nincs jele annak, hogy a privatizáció lefolyására akár az Antall-, akár a Horn-kormány idején bármilyen befolyása lett volna. Vélhetően – sok más köztisztviselőhöz hasonlóan – az FB tagságot fizetés-kiegészítésnek tekintette. 1998-tól a MeH gazdasági és pénzügy referatúrájának vezetője, 2002-ben nyugdíjazták.

### ANDRÁSI MIKLÓS (1963)\*

Közgazdász, a Fidesz alapító tagja, 2000. február 1-től az ÁPV Rt. tőkepiaci és hitelintézeti vezérigazgató-helyettese. Rajk-kollégistaként 1988-ban végezte az MKKE-t. Két évig politológiát tanított, majd 1990–91-ben az Első Magyar–Angol Bróker ügyvezető igazgatója. Innen került a New York Brókerhez, ahol szintén két évet töltött ügyvezető igazgatói beosztásban. 1993–99 között a City Bróker Kft. ügyvezető igazgatója, majd 1996-tól a Dunaholding Brókerház Rt. elnök-vezérigazgatója.<sup>4</sup> Az ÁPV Rt.-ben András első jelentős tevékenysége volt, hogy ő irányított a K&H bank maradványainak eladását a belga többségi tulajdonosnak. 2000–2002 között az MVM és a Mol IG tagja. Rövid ideig vezérigazgató-helyettesi pozíciókat töltött be az MVM-nél és a Szerencsejáték Rt.-nél is. Később külföldre ment, a Dresdner Bank munkatársa lett.

4 NSZ, 2000. márc. 21.

2007-től András a Buda-Cash brókerváz befektetési igazgatója volt. Ebben a pozícióban érte 2009 június utolsó napjaiban a Bajnai-kormány – a közvélemény számára teljesen váratlan – felkérése, hogy legyen a MÁV-holding elnök-vezérigazgatója. Pár hetes harc után ezt a pozíciót meg is kapta.

Társadalmi pozíciója: a Magyar Bridzszövetség alelnöke.

### ANGELUSZ RÓBERT (1939)

Szociológus, egyetemi tanár. 1992 után a Co-Nexus egyik ingatlanfejlesztő vállalkozásának ügyvezetője. Később a *Malév* IG tagja. A szociál-liberális kormányok idején 1994–98-ban és 2002–2009 között a MeH médiaügyekért és kommunikációért felelős vezető munkatársa.

### ANGYAL ÁDÁM (1944)

Közgazdász, vállalati vezető, az Óbudai Hajógyári sziget üdülőfaluvá alakítását célzó koncepció kidolgozója.<sup>5</sup>

Angyal 1966-ban végezte el az MKKE-t. Első munkahelye a *Ganz Danubius Hajó- és Darugyár* volt, ahol fokozatosan emelkedett a ranglétrán, és vezető párttisztviselőket is betöltött. 1984-ben lett vezérigazgató, 1989-ben pedig a budapesti XIII. kerület (Angyalföld) MSZMP párttitkára is.

Miután a Hajógyár csődje előre tudható volt, vezérigazgatóként Angyal 1989/90-ben nemzetközi privatizációs pályázatot hirdetett a hajógyári sziget hasznosítására. A pályázók mindegyike luxus-szállókat és konferencia-központokat akart létrehozni.<sup>6</sup> Az ÁVÜ ezt a megoldást nem támogatta. Így megpecsételődött a személyes sorsa. A hajógyárat az ÁVÜ 1990 szeptemberében államigazgatási felügyelet alá vonta, Angyal helyére kormánybiztos került. Ezzel a sziget fejlesztése is *ad acta* került vagy másfél évtizedre.

1995–96-ban az ÁV Rt. az ugyancsak csődközeli állapotú *Ikarus* privatizációját bízta rá. Ezt sem sikerült megvalósítania, megint leváltották. Ekkor pályát változtatott: egykori egyetemén lett oktató.

1996–99 között az ÁPV Rt. tulajdonában lévő *Váltó-4 Libra Rt.*, 2002-től a *Dunaferr Rt.* IG tagja. 2004-ben az MSZP európai parlamenti képviselő-jelöltje.

### ANTAL ERNŐ (1956)

Bankár, üzleti tanácsadó, nagybefektető.

Az erdőgazdálkodásból került a bankvilágba. A nyilvánosságot kerülő pénzügyi szakember életpályájáról keveset lehet tudni. Egy időben a Postabank FB tagja volt, és innen került át a cég menedzsmentjében, mint vezérigazgató-helyettes. Vagyont elsősorban csődbe jutott állami vállalatok követeléseinek felvásárlásával alapozta meg a 90-es évek második felében. Ezekben a tranzakciókban a Bankár Kft. tanácsadójaként szerepelt.

1994-ben távozott a bankból és formálisan is önállósította magát. Első cége az AB Faktor Rt- volt, amiben még a Bankár Kft.-nek is volt részesedése. Később az általa működtetett cégcsoport zászlóshajója a Hermes Hitel és Faktor Zrt. A 2000-es évektől kezdve jelentős termőföld- és erdőbirtokra is szert tett. 2004-ben a 100. leggazdagabb magyar listáján már a 49. volt.

<sup>5</sup> Portréját ld. 168 óra, 2008. júl. 24.

<sup>6</sup> A pályázat részleteiről ld. Beszélő, 1990. 33. sz., 1994. 7. sz.

**ANTAL GYÖRGYNÉ**

Közgazdász, könyvvizsgáló. 1998. szeptember 11-től – a MIÉP jelöltjeként – az ÁPV Rt. FB tagja. 2003-ban távozott a testületből. 2004-ben a MIÉP listáján EP képviselőnek jelölték.

**ANTAL LÁSZLÓ (1943–2008)**

Elméleti közgazdász, pénzügyi szakember. Antal László egyike volt a magyarországi rendszerváltás reformközgazdászainak, közreműködött a *Fordulat és reform* című tanulmány elkészítésében. A rendszerváltást megelőzően, és azt követően is, szinte valamennyi pénzügyminiszter mellett tanácsadói szerepet is vállalt.

Az MKKE elvégzése után Antal 1967-től a PM-ben dolgozott a *Pénzügyi Szemle* című szakfolyóirat szerkesztőjeként, majd miniszteri tanácsosként. 1977–1987 között a Pénzügykutató Intézet tudományos osztályvezetője, 1987–1988-ban igazgatóhelyettese volt. 1989-ben kinevezték a PM miniszterhelyettesévé. 1990-ben a Konjunktúra- és Piackutató Intézet tudományos főmunkatársa, 1992-ben az MKB elnöki tanácsadója lett. 1990-ben alapító tagja volt a Közép-európai Gazdaságkutató és Tanácsadó Kft-nek.

1997 óta különböző intézményeknél tevékenykedett: elnöke volt a Budapesti Pénzügyi Központ Rt. felügyelőbizottságának, tagja volt az MTA Pénzügytani Bizottságának, a Napi Gazdaság című gazdasági napilap szerkesztőbizottságának, elnöke volt a Magyar Közgazdasági Társaság pénzügyi szakosztályának. A rendszerváltás idején közreműködött az Új Márciusi Front megalakításában. Az 1994-es, 1998-as és 2006-os parlamenti választásokon a Szabad Demokraták Szövetsége országos listáján szerepelt. Hosszantartó betegségekben hunyt el.

**APRÓ PIROSKA (1947)**

Közgazdász, politikus, vállalatvezető, vállalkozó. Az 50-es évekből jól ismert politikus, Apró Antal lánya, Gyurcsány Ferenc miniszterelnök anyósa.<sup>7</sup> Testvére, ifj. Apró Antal 1989-ig a magyar titkosszolgálat III/II-es csoportfőnökségénél dolgozott. Apró Piroska középiskolai tanulmányait egy moszkvai internátusban végezte. Közgazdász diplomáját az MKKE-n szerezte 1969-ben.

1969–70-ben az *Irodagéptechnikai Vállalat* munkatársa, 1970–74 között a Külkereskedelmi Minisztériumban (KKM) dolgozik, ahonnan a szófiái kereskedelmi kirendeltség titkárnak nevezik ki. Innen kerül a *VIDEOTON Külkereskedelmi Vállalat* főosztályvezetői, majd számítástechnikai igazgató-helyettesi posztjára. 1980–81-ben ismét Szófiában dolgozik helyettes-tanácsosi rangban. A Szófiába való vissza-visszatérés oka és magyarázata, hogy férje – Dobrev Péter – bolgár állampolgár.<sup>8</sup> 1981–88 között Apró Piroska ismét a KKM-ben dolgozik, 1988–90-ben már miniszterhelyettesként. 1990–91-ben megint a Videoton következik (kereskedelmi vezérigazgató-helyettes), majd két évet tölt a Máté László nevével fémjelzett Kossuth Kereskedőház élén. 1990–92 között a Realiza Kft. ügyvezető igazgatója. 1991–94 között, majd 2004-ben is a Raendo Trading and Consulting Kft. ügyvezető igazgatója.

Az Apró-Dobrev szálon a család anyagi érdekei<sup>9</sup> 1996–2004 között összekapcsolódtak az ún. Gigastore botrányával, illetve az MNB által tulajdonolt, bécsi székhelyű *CW bank* és a buda-

7 A sajtó nyilvánosságát egész életében gondosan kerülő üzletasszony pályaképét a legrészletesebben Magyarai (2007) rajzolta meg.

8 Dobrev Péter 2004-ben elhunyt.

9 Az Országgyűlés 2005 tavaszán ezen összefüggések vizsgálatára állította fel *Az Apró-Gyurcsány érdekkör privatizációból, állami megrendelésekből, illetve állami hitelekből történő meggazdagodásának titkairól* elnevezésű vizsgálóbizottságot.

pesti *Postabank* csődjével.<sup>10</sup> Az üzletek középpontjában a bolgár Bisszer Dimitrov franciaországi számítógépes cége, valamint annak magyar társtulajdonosa, a new yorki Hungarian Finance and Trade Corporation (HFT) állt. A HFT volt az a Patkó András által vezetett, eredetileg *MKB*, majd *OTP* többségi tulajdonú vállalkozás, amely az akkor éppen ipari miniszteri funkciót betöltő Dunai Imre fiának személyén keresztül az olajbotrány kapcsán vált ismertté. Egy korábbi időpontban egyébként a HFT-ben Veres József, Horn Gyula egyik helyettes államtitkári rangú közvetlen munkatársa is dolgozott. 1992–94 között Veress vezette a cég moszkvai irodáját – Dunai András nyilván az ő helyére került. A bolgár vonal pedig közvetlenül kapcsolódott a Videoton egykori bulgáriai leányvállalataihoz és a Videoton moszkvai kirendeltségéhez, amelyet egykor Hargitai György vezetett.<sup>11</sup>

Az MSZP kormányra kerülése után, Apró Piroska 1994-ben öt hónapig Horn Gyula miniszterelnök kabinetirodáját vezette. Horn vált meg tőle – sohasem derült ki, hogy miért.

1994-ben Apró Piroska az *MVM* elnökének tanácsadója lett. Az *MVM* irodájából nyilván jó rálátása volt a privatizáció folyamatára – ezt feltehetően Horn Gyula is igényelhetette –, s egyben alkalom nyílt a családi vállalat-birodalom a Gyurcsány Ferenc tulajdonában álló *Altus Rt.* erősítésére is. Néhány hónapon belül kinevezték az akkor még állami tulajdonban álló *Magyar Hitelbank* IG elnökének is. Két évet töltött ebben a pozícióban, s csak a bank privatizációja után került ki az IG-ből. Miután távozott az MHB éléről, kinevezték a bank tanácsadó testületének elnökévé. 1997-től az ugyancsak állami tulajdonú *Hungexpo* igazgatóságának élén állt, 1998-ban pedig elvállalta az *EXIM Bank* és a *MEHIB* IG elnöki pozícióját is.

Apró Piroska 1998–2002 között az üzleti életben és az MSZP második vonalában szerepelt. A 2002-es választásokat követően a Medgyessy kormány Apró Piroskát a *Budapest Airport* IG és a *Postabank* FB elnökének nevezte ki. 2003-ban minden állami pozíciójáról lemondott, amikor Gyurcsány Ferenc kormánytag lett.

### ARATÓ ANDRÁS (1953)

Eredeti szakmáját tekintve statikus mérnök, a Dunaholding Rt. vezérigazgatója, később tulajdonosa és elnök-vezérigazgatója, a kis- és közepes cégek privatizációjának egyik kevésbé ismert központi figurája, az MSZP és az SZDSZ holdudvarába tartozó nagyvállalkozó.<sup>12</sup>

A *Főmterv*nél eltöltött 12 évi mérnökösködés és a közgazdasági diploma megszerzése után 1989 nyarán alapításkor lett a Dunaholding munkatársa, sőt második embere. Korábbi főnöke Tamás István volt a holding alapítója. A 90-es évek első felében privatizációs technikák kidolgozásával foglalkozott – így pl. a privatizációs lízing konstrukciója is (részben) tőle származik. Vállalati tanácsadóként vagy az ÁVÜ megbízottjaként több mint 100 vállalat eladásában játszott szerepet.

Arató 1995-ben a VOSZ társelnöke, 2000-től a Magyar Asztalitenisz Szövetség elnöke és 2002-től több éven át a *MÁV* IG tagja. Aratónak számos egyéb cége is van, amelyekben keresztül jelentős média-birodalom kiépítésébe fogott 2002 táján (Klubrádió, Hírszerző internetes hírportál, Political Capital stb.) Arató a rádiót a Pája Tanácsadó Kft.-n keresztül tulajdonolja, amely fő részvényese a vagyonkezeléssel foglalkozó Monográf Rt.-nek.

10 HVG, 2000. jún. 3.

11 A Gigastore botrányról és a CW bankhoz fűződő kapcsolatokról ld. Földvári [2000] könyvének első fejezetét, valamint a HVG, 1996. márc. 9. és 2004. nov. 27-i cikkét. A Gigastore botrányt követő per Franciaországban 2004 novemberében zárult le. A 2004-es HVG cikk ügyében Apró Piroska helyreigazítási pert nyert a HVG-vel szemben. HVG, 2009. jún. 13.

12 VG Menedzserkalauz melléklet, 2000. ápr. 20.; Manager Magazin, 2005. 10. sz.

**ARMUTH KLÁRA\***

Az MKKE terv-matematika karán közgazdász, a Purdue University-n nemzetközi MBA diplomát szerzett. A Matávnál eltöltött közel 18 év alatt különböző területeken dolgozott. 2008. január 1.-től az MNV Zrt. állami tulajdonú társaságokért felelős ügyvezető igazgatója. 2008. április 10-től a Diákhitel Zrt. IG tagja, ugyancsak tagja a Magyar Posta IG-jének is.

**ASZTALOS LÁSZLÓ (1953)**

Közgazdász, biztosítási szakember. Az MKKE elvégzése után 1977–87 között a Pénzügykutatói Intézet munkatársa, majd az MKKE Biztosításkutató Csoportjának kutatója. 1981–82-ben egy évet DAAD ösztöndíjjal Németországban tölt. 1989-től a PM főosztályvezetője. 1986–89 között – pártönkívüliként – az MSZMP KB tanácsadó testületének tagja, 1989–90 között a Hazafias Népfront Országos Tanácsa ügyvezető elnökségének tagja. 1989–90-ben a Kukorelli István által alapított új párt, a Hazafias Választási Koalíció elnökeként elindult az első szabad választáson, de nem jutott be az Országgyűlésbe.

Asztalos 1986–90 között az MKB IG tagja, 1991–94 között elnök-helyettese. 1990–91-ben a PM Gazdaságpolitikai és Tervezési Intézetének igazgatója. 1992–2000 között az Állami Biztosítási Felügyelet alapító elnöke. Ebben – és korábbi funkcióiban is – jelentős szerepet játszott a biztosítási szektor privatizációjának állami irányításában. Pl. a kritikus 1989–90-es években az Állami Biztosító FB elnöke.

2004 és 2009 között a PSZÁF Irányító Tanácsának tagja. Számos további pénzügyi intézet választott tisztségviselője is volt: 1998–2001-között a Focus Rating Rt. IG tagja, 2002-től az Atlasz Biztosító Rt. FB elnöke, majd IG elnök-helyettese.

**BAJNAI GORDON (1968)**

Befektetési bankár, vállalatvezető, miniszter, később miniszterelnök.<sup>13</sup>

A rendszerváltás hónapjaiban Bajnai Gyurcsány Ferencsel együtt részt vett az ifjúságpolitikai közéletben, az Unió a Demokratikus Szocializmusért nevű mozgalom vezetőjeként.

Bajnai 1991-ben végzett az MKKE nemzetközi szakán. Pályáját a Creditum privatizációs tanácsadóban kezdte 1991-ben – ugyanott, ahol Gyurcsány Ferenc és a nála sokkal kevésbé ismert Küllői Péter. Ezt követően 1993-ban egy rövid ideig az EBRD-nél gyakornokként dolgozik, majd 1993–94-ben az EUROCORP Nemzetközi Pénzügyi Rt. alkalmazottja. (Később a céget egy német befektetési bank, a WestLB Hungária Bank vásárolta meg) 1995-ben a CA-IB-be kerül Simor András mellé. Később ugyanott vezérigazgatói pozíciót szerez. A CA-IB tanácsadóként fontos szerepet játszott az OTP, a Richter, a Matáv, a Mol tőzsdei privatizációjában.

2000-ben Bajai távozott a CA-IB-ből, és a Wallis Rt. vezérigazgatója lett, 2006-ig ugyanitt IG tag is volt. 2005-ben a 150 leggazdagabb magyar listáján a 147. volt. 2005-ben Bajnai megvált a Wallis operatív irányításától, bár megtartotta tulajdoni részesedését és egy alelnöki funkciót. 2005 utolsó napjaiban Bajnai elvállalta az éppen privatizált *Budapest Airport* IG elnöki funkcióját.

2006-tól a Gyurcsány-kormány fejlesztéspolitikai államtitkára, a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség vezetője, 2007 júniusától önkormányzati, 2008 májusától Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági miniszter. Az MSZP-nek nem volt tagja.

13 Portréját ld. HVG, 2006. jún. 17.



Pályafutás során számos egyéb helyen is betöltött vezető tisztségviselői pozíciót. Így például 1999-ben az Equinox Private Equity Fund, az Investment committee tagja, 1998–99-ben a Danubius Rádió IG tagja, 2001–2004 között a Graboplast Rt. IG tagja, 2003–2005-ben a Rába Rt. IG tagja, 2003–2006. jún. 8-ig a ZWACK Rt. FB-tagja, 2006. márc.-jún. 8. között a Corvinus Egyetem Gazdasági Tanácsa tagja.

2009. március 21-én Gyurcsány Ferenc bejelentette, hogy távozni kíván a miniszterelnöki pozícióból. Április 14-én az Országgyűlés 204 igen szavazattal, nem szavazat nélkül, 8 tartózkodással elfogadta a bizalmatlansági indítványt, s ezzel Bajnai Gordon miniszterelnök lett.

### **BAKAY ÁRPÁD (1928–2008)**

Mérnök, vállalatvezető. Mint az *MVM* Rt. elnöke került be az *ÁV* Rt. IG-be 1993. október 1-én, s ahonnan pontosan három évvel később, 1994. október 3.-án távolították el. Szekeres Szabolcs bukása után, 1994. jan. 17-től 1994. október végéig – hivatali idejének lejártáig – ő volt az IG elnöke is.

Pályája nagy részét az Energiagazdálkodási Intézetben töltötte, majd 1990–92 között az IKM energiaügyekért felelős helyettes államtitkára volt. Nevéhez fűződik az Országgyűlés elé terjesztett, első országos energiapolitikai koncepció, amely teljes mértékben megkerülte a privatizáció problémáját – még gondolatként sem vetve fel ezt a lehetőséget. Bakay 1994-es eltávolítására elsősorban ez adott okot.

Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztos megítélése szerint Bakay akadályozta a villamosenergia-ipar privatizációját, ezért felmentésre került nem csak az *ÁV* Rt., de az *MVM* IG tagsága alól is. Miután eltávolodott a privatizáció „állami” oldaláról, Bakay német villamosipari konszernnek magyarországi tanácsadójaként tevékenykedett.

Az MDF jelöltjeként 1996. június 17-én bekerült az *ÁPV* Rt. FB-jébe. Az 1998. évi választások után ismét „előlépett”: az FB-ből visszakерült az IG-be és tagként ott maradt 2002. május 28-ig.

Később helyet kapott a *MAVIR* FB-ben. 1989-ben egyik alapítója és később elnöke volt a Rákóczi szövetségnek, annak a politikai szervezetnek, amely elsősorban a határon túli magyarok szervezeteit támogatta, s amely mögött – kezdetektől – az *MVM* állt igen jelentős anyagi erőforrásokkal.

### **BAKONYI ÁRPÁD (1942)**

Vegyésmérnök, üzletember. A rendszerváltás előtt egyik vezető menedzsere volt a Magyar Alumíniumipari Trösztnek, ahol később 30%-os tulajdonrészt is szerzett. Az állami vagyonkezelő 2002-ben kinevezte a balatonfüzfői Nitrokémiai Zrt. vezérigazgatójának. 2009-ben 16 Mrd Ft-ra becsült vagyonával a Napi Gazdaság 100-as listáján a 25. volt.

### **BALASSA ÁKOS (1934)**

Közgazdász. Diplomáját 1952–57 között Moszkvában szerezte. 1958-tól 30 éven az OT munkatársa, 1988-ban főcsoportfőnök. 1988–90 között az OMFB elnökhelyettese, 1990–2001 között az MNB elnöki tanácsadója. 1994–95-ben a PM mb. helyettes államtitkára, s ebben a funkciójában jelentős szerepe volt a bankkonszolidáció lebonyolításában. 2007-től az MNB FB elnöke.

### **BALÁZS ÁGNES (1949)**

Közgazdász. 1971-ben az MKKE-ről egyenesen a PM-be került, ahol 1990-ig folyamatosan halad előre a ranglétrán. A választások után az *OTP*-be távozott, ahol hat évig maradt. 1996 ta-

vaszán két hónapig az Iványi György nevével fémjelzett Bankház Kft. vezető tanácsadója. 1996. június 1-től 1998. július 31-ig a PM bankügyekért felelős helyettes államtitkára. Ebben a beosztásában szerepe volt valamennyi bankprivatizációs tranzakció lebonyolításában, valamint a *Postabank* ügyeinek kezelésében. Hozzá tartozott a KVI irányítása is.

Az 1998-as választások után önként távozott a PM-ből, és az MNB-ben folytatta pályáját. 2001-ben Surányi György mandátumának lejártakor eltávolították az MNB-ből. A 2002-es kormányváltás után Csillag István gazdasági- és közlekedési miniszter kabinetfőnöke, majd a GKM helyettes államtitkára lett. Csillag távozását pár hónappal követően, 2004 végén lemondott állásáról. Önálló tanácsadóként dolgozott, majd nyugdíjba vonult.

### BALÁS ISTVÁN

Jogász. Miskolci ügyvédként 1988-ban csatlakozott az MDF-hez. Az 1990–94-es ciklusban MDF-es képviselő, az 1991 májusában, 10 MDF-es képviselő által alapított Monopoly-csoport tagja Zacsek Gyulával, Szilasy Györggyel, Halász Istvánnal és másokkal.<sup>14</sup> Miután 1993 nyarán kizárták az MDF-ből, a Zacsek Gyula által szeptemberben alapított Magyar Piac-párthoz (MPP) csatlakozott. Később teljesen visszavonult a politikától, ügyvédként praktizált Budapesten és egy nyilatkozatában jórészt tévesnek minősítette korábbi nézeteit.<sup>15</sup>

### BALÁZS CSABA (1964) \*

Jogász, üzletember. Két évvel az ELTE JTK elvégzése után, 1992-ben csatlakozott az ÁVÜ-höz. Szerepe elsősorban az ÁVÜ, majd az ÁV Rt., illetve az ÁPV Rt. által szervezett tőzsdei kibocsátásokban volt jelentős. 1995-ben az ÁPV Rt. ún. Egyéb ipari ügyvezető igazgatóságának vezetője volt. 1998–2000 között a Postabanknál vezérigazgatói tanácsadó, 2001–2002-ben a Sportfolió Kht-nél ügyvezető igazgató, 2003-ben a Stadion Invest Rt-nél vezérigazgató.

Később a magánszférába távozott. 2003-tól a BÉT-en jegyzett Econet.hu Nyrt. informatikai szolgáltató tulajdonosa és elnök-vezérigazgatója volt.<sup>16</sup> Az Econet később a média irányába fordult és hozzákezdett egy rádió- és sajtóirodalom kiépítéséhez. Az általa irányított cégcsoportba tartozik többek között az Est Média, a Freeblog.hu, a Sziget.hu. 2009-ben az ORTT pályázatán az Econet megszerezte a Slágerrádió által használt frekvencia koncessziós jogát.

### BÁLINTFY GÁBOR

Jogász, ügyvéd, Fidesz-közeli nagybefektető, több privatizációs tranzakció egyik fontos háttérszereplője. Pályája egy állami külkereskedelmi vállalatnál indult, de 1988-ban ügyvédi irodát alapítva önállósodott. Egy időben a bécsi CW bank érdekeltségéinél dolgozott. 1990-ben részt vett a *Kultúrbank* megalapításában, majd két évig az FB tagja is volt. Ez idő tájt ugyancsak FB tag az *MHB*-ban. Mindkét esetben szerepe és funkciói kapcsolódtak Boross Imre és Töröcskei István szerepléséhez. FB tagságot vállalt több Magyarországon leányvállalatot működtető multinacionális cégnél is, például a Nokiánál (1995–2000), illetve 1989-től a Kempinski szállodát működtető részvénytársaságban.

A 90-es évek elején Bálintfy budapesti szállodákban (Hotel Wien, Hotel Art), majd később hévízi és sárvári hotelekben szerzett érdekeltséget.

14 A Monopoly csoport további - névszerint ismert - tagjai Kőrösi Imre, Pokorny Endre, Szűcs István, Varga Zoltán, Molnár István, Szauder Rudolf, Tóth-Kurucz János, Vékony Miklós, Zsebők Lajos. Ld. (OS) MTI, 1991. júl. 10.

15 MN, 2005. dec. 3.

16 Az Econet cég pályájáról készült tényfeltáró riportot ld. Manager Magazin, 2006. 1. sz.

Bálintfy egyik cége a Huninvest Kft., amelynek Töröcskei később is az ügyvezetője volt. Bálintfy alapította a Hír TV-t is, amelyet később szintén Töröcskei érdekeltségeinek adott el. 10 Mrd Ft-os vagyonával a Napi Gazdaság 2009-ben készült 100-as listáján a 42. volt.

### **BALOGH ÁKOS (1960)**

Közgazdász. Somfai Róberttel és másokkal az 1990-es évek elején alapította a Capital Pénzügyi és Tanácsadó Rt. befektetési társaságot, majd a New York Bróker céget. Ez utóbbit a lehető legjobb pillanatban, 1998 januárjában adták el az *Inter-Európa Bank*nak, mert egy évvel később a brókerház milliárdos nagyságrendű veszteséget szenvedett. A cég 2001-ben volt csúcsponton, akkor a kezelt vagyon értéke 11 Mrd Ft volt. Balogh cégei a 90-es években részesedést szereztek a *Skála* áruházláncban, ők vették meg az *Állami Könyvterjesztő Vállalatot*, amelyet később Libri néven vittek tovább. Balogh a könyvek forgalmazásán túl számos kiadó tulajdonosa. A Napi Gazdaság 2009-es 100 leggazdagabb magyar listáján 7 Mrd Ft-os vagyonával a 69. volt.

### **BÁNÁTI JÁNOS (1944)**

Ügyvéd, 1988–92 között a Budapesti Ügyvédi Kamara főtítkára, később elnöke. Pályáját a legendás Népszínház utcai 21. számú ügyvédi munkaközösségben kezdte, ahol egyébként megfordult az MDF-es Balsai István későbbi igazságügyi miniszter, Ruttner György, a Független Szociáldemokrata Párt későbbi elnöke és az SZDSZ-es Böhm András is.

1992. november 1-től volt az ÁV Rt. FB tagja, s az is maradt az ÁV Rt. 1995 nyarán történt megszűnéséig. 1992-ben önálló irodát alapított, innentől kezdve gyakorlatilag az összes jelentős gazdasági büntetőügyben közreműködött. Ilyen volt például a Globex- és a Kordax-ügy, illetve az úgynevezett bankos ügyek, az Ybl Bank-, a Konzumbank-per és a Postabank-ügy, de ő védte a Tocsik-ügyben Szokai Imrét is.

### **BARABÁS JÁNOS (1947)**

A rendszerváltás előtt első vonalbeli KISZ- és párt funkcionárius. Legmagasabb rangja: az MSZMP Politikai Intéző Bizottság tagja 1989-ben. 1970–75 között Moszkvában volt aspirantúrán, 1986–89-ben pedig a kanadai Torontóban tanult.

A rendszerváltás után számos privatizált társaság vezető tisztségviselője, egyben egy tanácsadó cég tulajdonosa és vezetője. 1995–99 között a *Ganz Ansaldo Villamossági Rt.* IG elnöke, 2002-től a *Hungexpo* vezérigazgatója, a *Szerencsejáték Rt.* FB elnöke. 1999-től több éven át az MSZP-hez közelálló József Attila Alapítvány kuratóriumának elnöke. 2004-ben MSZP színekben európai parlamenti képviselő-jelölt.

### **BÁRÁNDY PÉTER (1949)**

Ügyvéd, politikus. Régi jogászcsaládba született, édesapja is, fia is ügyvédként dolgozott. Gyakorlatilag az összes nagy gazdasági büntetőügyben közreműködött, főként banki vonalon. Ő védte – többek között – az Ybl Bank-, az Agrobank- és a Postabank-ügy vádlottjait. A rendszerváltással együtt politikai vonalon is aktivizálta magát.

1992-ben a Palotás János által létrehozott Köztársaság Párt alapítója és alelnöke – egészen a párt 1996-os megszűnéséig. Bárándy Péter 2002 májusától 2004 októberéig a Medgyessy-kormány igazságügyi minisztere volt. Ezt követően visszatért az ügyvédi pályára. Igazságügyi miniszterként Mádl Ferenc köztársasági elnök és Medgyessy Péter miniszterelnök mel-

lett sokáig holtversenyben vezette a népszerűségi listákat. Talán ennek is köszönhető, hogy neve többször merült fel köztársasági elnöknek, ám a kevés jelölés miatt visszalépett.

### **BARANYI IMRE (1968)**

Közgazdász. Tanulmányait 1994-ben fejezte be a BKE-n, de ezt megelőzően, már 1991-től országgyűlési képviselők mellett dolgozott. Így például 1991–94 között Dornbach Alajos személyi titkára volt, 1993–94-ben kampány-koordinátorként részt vett az SZDSZ választási kampányában. 1994. szeptemberétől az SZDSZ Külügyi Titkárságának vezetője lett. 1996-tól 1998 nyaráig a Magyar Bálint által vezetett művelődési tárca sajtófőnöke volt. 1998–2002 között az Arthur Andersen, majd a KPMG tanácsadó cégnél dolgozott. 2002. május 28-tól az SZDSZ jelöltjeként az ÁPV Rt. IG tagja; 2002 szeptemberében bekerült a *Paksi Atom-erőmű* IG-be is. A *Dunaferr* privatizációs pályázatának eldöntésekor ő volt a bizottság elnöke, és ő irányította a *Budapest Airport* eladását is.

2003 januárjában kinevezték az SZDSZ-hez közel álló Eötvös Károly Közpolitikai Intézet Kht. igazgatójának. 2005 októberétől 2007. áprilisáig a Kopint-Datorg Zrt. Kormányzati kutatás divízió vezetője. 2007 januárjától a MÁV Cargo Zrt., és a Nemzeti Infrastruktúra Fejlesztő Zrt. Igazgatóságának tagja. 2007 elején távozott az ÁPV Rt. IG-ből és Kóka János kampánycsapatához csatlakozott. Eközben a Dunaferr-beli IG tagságát megtartotta. 2007 közepén – Kóka János jelöltjeként – ismét visszatért az ÁPV Zrt. IG-be és november 9-ig, a testület megszűnéséig maradt tag. 2008. január 1-től, az SZDSZ-es Kóka János jelöltjeként a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács tagja.

### **BARTA JÓZSEF (1960)**

Az ÁPV Rt. IG tagja az 1998. április-július közötti időszakban. Mint az ipari tárca főosztályvezetője, *ex officio*, azaz hivatalból Kirilli Tamás székébe ült be, azt követően, hogy Kirilli távozott az IKIM-ből.<sup>17</sup>

### **BÁRTFAI BÉLA (1955)**

Jogász, aki pályáját a *Volán tröszt* egyik vállalatánál, majd az V. ker. tanácsnál kezdte. 1984-től az Igazságügyi Minisztériumban dolgozott, 1989–90-ben a Legfelsőbb Bíróságon bíró. 1990-ben visszament a minisztériumba, s IM főosztályvezetőként került – *ex officio*, azaz hivatalból – az ÁVÜ IT-be 1990 márciusában. ÁVÜ-beli kinevezése után, 1991-ben az IM helyettes államtitkára lett. Ezekben hónapokban készült ugyanis az ÁVÜ és az ÁV Rt. működését szabályozó 1992. évi két, új privatizációs törvény, és az IM-en belül ő irányította a kodifikációt. Az IM-ből 1992-ben kerül át a PM-be, ahol előbb helyettes államtitkár, majd mb. közigazgatási államtitkár. IT tagságát az ÁVÜ 1995 nyarán bekövetkezett megszűnéséig megtartotta. Így ő volt az egyetlen vezető, aki az ÁVÜ vezetésében mindvégig részt vett.

1997–98-ban a Fundamenta Magyar–Német Lakástakarékpénztár Rt. elnöke és ügyvezető igazgatója. Az 1998-as választások után innen kerül vissza a MeH-be, ahol az apparátus irányításáért felelős közigazgatási államtitkár funkcióját látta el egészen a 2002-es választásokig. 1999 nyarán kiderült, hogy az ő neve is szerepelt egy több mint 500 nevet tartalmazó, ún. VIP listán, ami arra utalt, hogy 1994-ben, PM-es tisztviselőként különlegesen kedvezményes feltételek között kapott nagyobb összegű hitelt a Postabanktól.

17 1047/1998 (IV. 8.) Korm. hat.

A 90-es évek elején Bártfai IG tag volt a Perfekt Rt.-ben, Gyurcsány Ferenc a későbbi miniszterelnök vállalatában. 2002-től a Fidesz-közeli Századvég politikai iskolán tanított.

### **BARTHA ÁRPÁD (1949)**

Bankár, pénzügyi tanácsadó. Az MKKE elvégzése után 1987-ig az MNB-ben dolgozott, majd az *MHB* ügyvezetője, Demján Sándor 1990 márciusában történt önkéntes távozása után elnök-vezérigazgatója. 1992–94 között az *MKB* vezérigazgatója, 1997-ben a *Polgári Bank* elnök-vezérigazgatója. Később a magánszektorban tanácsadóként és üzletemberként folytatta pályáját. Egy időben FB tagja volt a Pénzügykutató Rt.-nek is. Számos közéleti funkciót is viselt: Magyar Gazdasági Kamara Olasz Tagozat, elnök (1990), Magyarországi Olasz Kereskedelmi Kamara, alapító elnök (1992), Olasz–Magyar Baráti Társaság, elnök (1991), Magyar Pulitzer Díj, alapító, Széchenyi István Emlékbizottság, alapító, Világgazdasági Fórum (Davos) Befolyásos Fialat Managerek Clubja, tag, (1990–); Polus Holdings Co. VHK Rt. FB tag, elnök; Maastricht–Budapest Bridgehead Foundation, Maastricht, elnök, Nemzetközi Környezetvédelmi Alapítvány, elnök, Magyar Környezetvédelmi Egyesület, elnökségi tag; további 9 művészeti és jótékonyági alapítvány kurátora.

1997-től a Magyar Máltai Lovagrend tagja.

### **BARTHA FERENC (1943)**

Közgazdász, állami tisztviselő, majd nagyvállalkozó. A korai magyar privatizáció meghatározó személyisége, 1994. július 25. és 1995. január 12. között privatizációs kormánybiztos.

1965-ben szerezte közgazdász diplomáját az MKKE-n, majd ösztöndíjasként a nancy-i egyetemen végzett egy vagy két szemesztert. Elvégezte a Politikai Főiskolát is. 1965–69 között az MTA Közgazdaságtudományi Intézetének munkatársaként kezdte pályáját, onnan kerül az államapparátusba. 1969–80 között a Külkereskedelmi Minisztériumban tölt be egyre magasabb pozíciókat, majd 1980-tól a Minisztertanács mellett működő Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok Titkársága munkatársa, később vezetője. Ezekben az években Marjai Ferenc egyik legközvetlenebb munkatársa. 1987–88-ban az összevont Kereskedelmi Minisztérium államtitkára, 1988–90-ben az MNB elnöke, 1988–89-ben az MSZMP KB tagja.

A rendszerváltás után pár hónapig a Virág István tulajdonában álló, bécsi Continental Industries luxemburgi leányvállalatának alkalmazottja<sup>18</sup>, majd 1991–94 között a Banque Indosuez bécsi és budapesti részlegének vezetője. 1992–93-ban Bartha véglegesen visszatért Budapestre miután az Indosuez, illetve annak leányvállalata felvásárolta a *Kultúrbankot*.<sup>19</sup>

Közvetlenül a szociál-liberális kormány hatalomra jutása után, az 1067/1994 (VII.22.) sz. kormányhatározat alapján, mint az „egységes privatizációs törvényt előkészítő kormány-biztos” került közvetlen kapcsolatba privatizációval. Munkáját július 25-én kezdte meg. 1994 augusztusától az ÁVÜ IT tagja és elnökhelyettese. Ennek az volt az oka, hogy az IT elnökét csak országgyűlési meghallgatása után lehetett volna kinevezni – nyár lévén, erre akkor nem volt mód. Formailag a dolog meglehetősen visszás volt, mert elnökhelyettesként ugyanannyi jogköre volt, mint az Antall-kormány idejéből hátramaradt másik elnökhelyettesnek, Diczházi Bertalannak.

Mindössze 4 hónapot töltött ebben a pozícióban. A *HungarHotels*-botrány kapcsán (←9.5.4) 1995. január 12-én lemondott, és közös megegyezéssel távozott a kormánybiztosi po-

<sup>18</sup> Földvári [2000] 150. o.

<sup>19</sup> Földvári [2000] 301. o.

zicióból. Ezzel meg is szűnt a kormánybiztosi hivatal.<sup>20</sup> A Hungarhotels ügy folyamánként január 30-án lemondott Békesi László pénzügyminiszter is, Bartha korábbi közvetlen főnöke. Privatizációs kormánybiztosként Bartha államtitkári rangot viselt – a MeH-től kapta fizetését –, ami az adott körülmények között ugyancsak visszas volt. Az államtitkári fizetés havi 100 ezer Ft-nak megfelelő összeg volt – az ÁVÜ-ben ennél egy kezdő ügyintéző is többet keresett. Ezért különösen méltánytalan volt az a parlamenti támadás, amelyet fizetése kapcsán az ellenzékől kapott.

Bartha azonban a kormánybiztosi feladat megszűnése után még több hónapig hivatalban maradt, mint az ÁVÜ IT tagja és elnökhelyettese. A nagy ügyekre már alig volt befolyása, az ÁVÜ IT rutin üléseit azonban ő vezette. Utóda, immár nem kormánybiztosi, hanem miniszteri rangban Suchman Tamás lett. A két ember közötti viszony kezdettől fogva feszült volt. Így fordulhatott elő, hogy Bartha és Suchman hónapokig nem is beszéltek egymással, noha mindketőtjük irodája az ÁVÜ épületében volt.

Privatizációs pályafutását befejezve Bartha önálló tanácsadó céget alapított, Bartha Pénzügyi és Tanácsadó Kft. néven, amely két évvel később részvénytársasággá alakult. Tanácsadó cégében egy ideig Hatvani Szabó János, az ÁVÜ korábbi ügyvezető igazgató-helyettese üzlettársként és ügyvezetőként tevékenykedett. Mindezek mellett Bartha igazgatói állást vállalt a Demján Sándor féle Trigránit Development Corporation-ben is, 1996-tól a Gránit Pólus Rt. és a Trigránit Rt. vezérigazgatója. Ugyancsak 1996-tól Bartha tagja volt a TVK igazgató tanácsának is. 1997-től a Raiffeisen Bank igazgatóságának elnöke, 2003-tól a *Borsodchem* IG tagja.. 2002-ben – két másik befektetővel – megvásárolta a Hotel Rózsadombot, 2005-ben az egykori *Tesco* külkereskedelmi vállalat maradványát. 2001–2003 között a VOSZ társelnöke. Bartha céggel együtt sikertelenül pályázott az M5-ös és az M6-os autópálya tendereire. Bartha részesedést szerzett a *Mélyépítő Rt*-ben is, de 2005-ben eladta a Hochtiefnek. Patella néven sikeres faipari vállalkozása is volt. Tagja a Vienna Capital Partners (VCP) osztrák tőketársaság nemzetközi tanácsadó testületének.

A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Bartha Ferenc 5 Mrd Ft vagyonnal a 27. helyre került. 1991-től hosszú időn át a Magyar Kosárlabda Szövetség elnöke.

### BATTHYÁNY ÁDÁM (1942)

Földbirtokos, nagyvállalkozó, a korai magyar privatizáció egyik érdekes figurája. A grófi címét büszkén viselő üzletember Ausztriából a rendszerváltás után, 1990-ben tért vissza Magyarországra. Hogy mikor ment ki Ausztriába és ott mit csinált, arra vonatkozóan nincs hitelesnek tűnő információ.

Nevével MDF-szimpatizánsként, a párt anyagi támogatójaként, és Antall József gazdasági tanácsadójaként találkozhattunk először a magyar sajtóban.<sup>21</sup> 1991-ben Jeszenszky Géza külügyministersége alatt rendkívüli követi és miniszteri rangot kapott. Ugyancsak 1991-ben tiszteletbeli elnöke lett az Antall József kezdeményezésére megalapított Batthyányi Lajos alapítványnak. Batthyányi – O'svath Györggyel és Tar Pállal – egyike volt annak a három egykori piarista diáknak, akik saját zsebükből finanszírozták Antall németországi gyógykezelését.<sup>22</sup> Még politikusként bekerült több állami tulajdonú cég vezetésébe, így például a *Danubius*, az *IBUSZ*

20 1002/1995 (I.20.) Korm. hat.

21 HVG, 1994. aug. 13., 2000. dec. 23.

22 Ld. Antall József kabinetfőnökének visszaemlékezését. Marinovich (2003) 234. o.

és a *Technoimpex* IG-jébe. Később ezekből a cégekből fokozatosan kiszorult, de a Horn-kormány idején bevásárolták a *TVK* igazgatóságába.

Saját vállalkozását a Batthyány Pénzügyi Tanácsadó Rt.-t 1992 júniusában alapította. Egyes híradások szerint a cég szerepet játszott a Matávról leválasztott helyi telefontársaságok (LTO) privatizációjában, s ezért 1,7 millió dollárnyi sikerdíjat is felvett. A cég benne volt a Duna Intercontinental szálló eladásában, és szerepet vállalt az MVM eladására irányuló kísérletben is. A Batthyány Pénzügyi Tanácsadó Rt. ellen – egy bérleti tartozás miatt – 1999-ben kezdeményezett felszámolást az Oktatási Minisztérium, ami 2003 végén meg is indult.<sup>23</sup>

Batthyányi tulajdonrészt szerzett a Batthyány és Csiky Értékpapír Kft.-ben, majd ezt követően született a *Batthyány és Társa Pénzügyi Tanácsadó és Befektetési Kft.* Ez utóbbi cég lett az 1996 végén mintegy 350 főt foglalkoztató Batthyány-agrárbirodalom csírája. A cég 1993-ban 120 M Ft-ért (és 200 M Ft adósság átvállalásával) megvásárolta az egykori állami gazdaságból lett *Zalaegerszegi Agrár- és Ipari Kft.* többségi tulajdonát, amelyen keresztül hozzájutott a *Zalabaromfi Rt.* részvényeinek 45%-ához is. Ekkor tájt Batthyányit tartották az ország egyik legnagyobb földbirtokosának.<sup>24</sup> Az 1993-ban alapított *Z-Al Trade Kft.*-n keresztül Batthyány E-hitelből és kárptótlási jegyért vette meg a *Pélpusztai Állami Gazdaság* jogutódát, az *Agrotop Kft.*-t. 2000 decemberében azután híre kelt, hogy a zalai baromficégek fiktív számlái miatt a megyei rendőrkapitányság nyomozást indított Batthyányi ellen, sőt egész vagyonát zár alá vették.

### BÁTHORY LÁSZLÓ\*

1990–92 között az ÁVÜ Befektetői Privatizációs Igazgatóságát vezette. Fő feladata a privatizáció iránt érdeklődő vállalkozókkal való kapcsolattartás volt. Feltehetően ebből az időszakból datálódik kapcsolata Batthyány Ádámmal, akinek később munkatársa lett.

Báthorynak jelentős szerepe volt a Palotás János által kezdeményezett *Pharmatrade* privatizációban. Ennek kapcsán az APEH különösen nagy hátrányt okozó hűtlen kezelés büntetésének alapos gyanúja miatt feljelentést tett Báthory László (és Csepi Lajos) ellen.<sup>25</sup> A Palotás-per 1998-ban felmentéssel zárult.

### BAUER TAMÁS (1946)✍

Elméleti közgazdász, a közgazdaságtudományok kandidátusa, SZDSZ-es politikus, 1994–2002 között, tehát két cikluson át országgyűlési képviselő.

Az SZDSZ megalakulásától, 1988-tól kezdve, alapító tagként, meghatározó szerepe volt a párt gazdaságpolitikájának – s ezen belül privatizációs politikájának – alakításában. Számos privatizációval kapcsolatos újság cikk szerzője. 1990-ben, 1994-ben és 1998-ban egyik irányítója volt a párt programalkotó munkájának. 1994–95-ben tevékenyen részt vett az új privatizációs törvény megalkotásában, az ezzel kapcsolatos politikai vitákban és tárgyalásokon.

Bauer tudományos pályafutását – Szabó Kálmán és Nagy Tamás tanítványaként – az MTA Közgazdasági Intézetében kezdte. 1966–74 között tagja volt az MSZMP-nek. 1985–88 között a Hazafias Népfront Országos Tanácsának tagja.

1988-ban – intézeti pozíciójának megtartásával – a Frankfurt-am-main-i egyetemen vállalt professzori állást. Ezt a pozícióját a következő két évtizedben is megtartotta.

23 HVG, 2003. dec. 20.

24 HVG, 1994. aug. 13.

25 Reform, 1995. jún. 23.

## HVG-portré (részletek)

Bauer Tamás közgazdász, SZDSZ országos tanácstag.

1991. szeptember 28.

„Már a gimnáziumban volt KISZ-funkcióm, aztán húszévesen tagja lettem az MSZMP-nek” - kezdi, a mai körülmények között kamikaze módjára, Bauer Tamás, az SZDSZ 45 esztendőös gazdaságpolitikusa. (...) Az ifjú Bauer a Radnóti Gimnáziumból az országos középiskolai tanulmányi versenyen szerzett első díjával - a Horthy-korszak leventeintézményeiről írta dolgozatát - nyert felvételt az egyetemre. „Kedveltem a matematikát, de az írás is vonzott. E kettő metszéspontja volt számomra a közgazdaság.” 1968-ban diplomázik, s azonnal az Akadémiai Közgazdaság-tudományi Intézetébe kerül. A hetvenes évek elsejétől bekapcsolódik a mai SZDSZ-elnök, Kis János nevével fémjelzett Beszélő Körbe. 1974-ben - miután szót emel az abortusz-rendelet ellen - kizárják pártból. "1985-ben spontán jelöltként még a választásokon is elindultam, de a XI. kerületi pártbizottság már az első jelölőgyűlésre megszervezte a maga embereit. Megbuktattak" - emlékezik. Röviddel utána már az ellenzék első nagy demonstrációján, a monori találkozón tart előadást a gazdaságról - Csurka, Csoóri és Kis János mellett. 1985 végén igent mond Pozsgay Imrének, s a Hazafias Népfront országos tanácsának tagja lesz. 1988 tavaszán azonban távozik, miközben a tudományos Dolgozók Demokratikus Szakszervezetének és az SZDSZ-nek is alapító tagja lesz. 1988-ban öt éves szerződéssel Frankfurtba megy tanítani. ma is ő vezeti az ottani egyetem "szocialista gazdasági rendszerek" tanszékét. Tavaly újabb kísérletet tesz, hogy bekerüljön a parlamentbe, de - ugyanabban a kerületben, mint évekkkel előtte - ezúttal az MDF jelölte győzi le. (...)

– *Mintha önről írták volna az Apák és fiúk című dolgozatot. Hogyan jutott el a szülői ház kommunista szellemétől a szociál-liberális eszmékig?*

– Vannak, akiket szüleik kommunistának – vagy konzervatívnak – nevelnek, s egy életen át meg is maradnak annak. De vannak, akik – s magamat ide sorolom – tapasztalataikból, olvasmányaikból képesek tanulni. Ezt az utat járják be az ötvenhatosok is. Akik a második világháború előtt kommunisták lettek, azokat egy tekintélyelvű rendszer elleni fellépés vitte a mozgalomba, s amikor más előjellel alakult ki ugyanaz, ennek felismerése vezette őket a kommunista rendszer éles kritikájához.

– *Hogyan fogadták szülei, hogy 28 évesen kizárták a pártból?*

– Nem örültek neki. Arra gondoltak, milyen hátrányaim származhatnak majd belőle. De semmi törést nem okozott nekik, mivel egyetértettek velem.

– *Mai nézeteivel is azonosulnak?*

– Az egyetértés kölcsönös közöttünk.

– *Élete fő művét tíz évvel ezelőtt a tervgazdaságról írta. Ma is hisz benne?*

– Aki olvasta a tíz évvel ezelőtt megjelent könyvet, tudja, már akkor sem hittem benne, hiszen a kelet-európai tervgazdaság kritikusa elemzését adta, szervi bajait mutatta be.

– *Őn szélesebb körben akkor vált ismertté, amikor egy hivatalosan nem publikált, de még a párttagok körében is „terjedő” 1985-ös tanulmányban ízeke szedte a pártkongresszusi téziseit. Lett foganatja?*

– Én azt hiszem az 1982-ben a Mozgó Világ-ba a kelet-európai tervgazdaság általános válságáról írt cikkemmel lettem szakmai körökön túl is ismertté. Az önk által említett 1985-ös kritikámból végül szamizdat lett, mivel bekerült a monori találkozóról készült kötetbe. Egyébként más eredménye nem volt.

– *Ezentúl azonban nem találkozhatunk nevével a szamizdatokban.*

– A Beszélőbe gyakran írtam – Csonka Dénes álnéven. Ugyanakkor mindig megjelenhettem a Közgazdasági Szemlében éppúgy, mint a Figyelőben. Közgazdasági témájú írásaimat külföldi folyóiratok is közölték. Később tudtam meg, hogy a rádióban és a tévében rajta lehettem egy tiltólistán, de akkoriban ez fel sem tűnt.

– *Az SZDSZ felé vezető útján egy időben kacérokodott a Pozsgay-féle Népfronttal is. Mit vártak egymástól?*

– Fordítva történt: Pozsgay kacérokodott velem, meghívott néhányunkat az ellenzék pereméről a Népfront országos tanácsába. Voltak javaslataim, amiket azonban ő elfeketett. Nem akart akkor velem túl messzire menni...

– *Lakitelekre nem vágyott? Vagy nem hívták?*

– Kenedi János mondta nekem 1987 nyarán, hogy Pozsgay megy Lakitelekre, s hármunkat a Beszélő Körből is meg akarnak hívni. Azután mégsem hívtak meg.

– *Mint aktív, gyakorlati politikusjelölt két rendszerben, kétszer vértett el. Fog harmadszor is próbálkozni?*

– Ha elindít a kerületi SZDSZ, igen.

– *És ha befutna? Mit tart például az épp most futó Kupa-programról?*

– Nem elsősorban a programmal van baj. Az a baj, ha Kupa valóban komolyan gondolta az infláció megfékezését vagy a privatizáció felgyorsítását, egyszerűen eltévesztette a hátszámot. Ezzel a kormánnyal ugyanis nem lehet elérni ezeket a célokat. Tényleg nem tudom, mit gondolhatott, amikor elvállalta a miniszterséget.

– *Pártjában – mondják sokan – a számos vonulat között a balos szocdem Bauer áll az egyik végén, míg a konzervatív-liberális Tamás Gáspár Miklós a másikon. Nem taszítja egymást a két pólus?*



– Tapasztalatom szerint nálunk nincsenek vonulatok. Tamás Gazsival pedig kifejezetten jóban vagyok. Néhány történelemfilozófiai kérdésben más a véleményünk, de arról, hogy például 1991 végén mi a teendő Magyarországon, nincs nézetkülönbség közöttünk.

– *Sokan egy karizmatikus politikust hiányolnak az SZDSZ-ből. Ön nem?*

– Nálunk – szerintem szerencsére – nincs mások fölé terpeszkedő személyiség. A plebejus pártként indult MDF-ből Antall József konzervatív, tekintélyelvű szervezetet varázsolt, s most Torgyán József is igyekszik rátelepedni a Kisgazdapártra. Az SZDSZ-ben kollektív vezetés van.

2001 augusztusában, Bauer kezdeményezésére és az ő vezetésével állt fel az az ún. országgyűlési részbizottság, amely – egyebek mellett – azt vizsgálta, hogy Orbán Viktor miniszterelnök édesapjának vállalkozása élvezett-e előnyöket a *Dunaferr* dolomit vásárlásai során. A 2002-es választásokon már nem jut be az Országgyűlésbe, s ezzel együtt az SZDSZ-ben viselt egyetlen vezető funkciójáról – az Országos Tanács tagságáról – is lemondott. 2007 szeptemberében kilépett az SZDSZ-ből.

### **BAYER JÓZSEF (1951)**

Üzletember. Mint az Axel Springer–Budapest Kiadói Kft. tulajdonosa és ügyvezetője, 1989-től magyar médiapiac egyik főszereplője. Ehhez a média-birodalomhoz nyomdák, lapok (Lakáskultúra, Kiskegyed stb.) és filmgyártó üzemek is tartoznak.

Az MKKE elvégzése után 1974-ben 3 éven át a Észak-Magyarországi Vegyiműveknél Sajóhábonban, majd a budapesti VEGYTEK kereskedelmi vállalatnál dolgozott. 1977–83 között a bécsi Collegium Hungaricum munkatársa, ami nem éppen szokásos pályaváltást sejtetett. 1983–84-ben egy rövid időt a stuttgarti egyetemen töltött. 1984-ben tért vissza Magyarországra, és nyomban az MTV kereskedelmi főigazgatója lett.

250 M Ft-tal egyike volt a Járai Zsigmond által alapított CIG Biztosító meghatározó tulajdonosainak. Ezzel függ össze, hogy 2009-ben ő volt a biztosító FB elnöke is.

### **BECKER LÁSZLÓ\***

Mérnök. 1993-tól az ÁV Rt., illetve az ÁPV Rt. egyik vezető portfólió menedzsere a kohászat és a gépipar területén.

Becker pályafutása szorosan kapcsolódott közvetlen főnökéhez, Kocsis Istvánéhoz. Mindketten a BME gépészeti tanszékéről kerültek az Ipari Minisztériumba, onnan pedig a privatizáció területére. Életvitelük, szemléletük is hasonló. 1997 őszén Becker László elvesztette főnökei és/vagy Kocsis István bizalmát, így kikerült a szervezet vezetéséből. Fájdalomdíjként kinevezték az ÁPV Rt. által alapított Nemzetközi Privatizációs és Tanácsadó Kft. ügyvezető igazgatójává.<sup>26</sup> Ez a szervezet azonban életképtelennek bizonyult – a várt külföldi megrendelések egyáltalán nem jöttek. Így a kft. végelszámolásba ment, Becker pedig 1999-től a Környezetvédelmi Minisztériumban, majd 2005-ben a GKM-ben folytatta pályafutását. Becker 2007 elejétől – a BKV alkalmazottjaként – Budapest metróépítési biztosa.

### **BÉKESI LÁSZLÓ (1942)**

Közgazdász. Bölcsésznek készült, de vallásos meggyőződése miatt 1960-ban annak ellenére nem vették fel az ELTE-re, hogy országos tanulmányi versenyt nyert magyar irodalomból. Hogy pénzt keressen az albirtisai és a dánszentmiklósi községi tanácsokhoz került adóvégrehajtási előadónak.

26 MH, 1997. szept. 26. (Pénz Plusz Piac). www.index.hu, 2007. jan. 2.

Esti tagozaton szerzett diplomát szerzett a pénzügyi-számviteli főiskolán, a közgazdasági egyetemen, az MSZMP Politikai Főiskoláján és a Zrínyi Miklós Katonai Akadémián. 1960-tól a tanácsrendszer különböző szintjein dolgozott, 1975-től a Fővárosi Tanács elnök-helyettese. 1968-ban lépett be az MSZMP-be, 1980-tól országos szintű politikus, gazdasági vezető, 1989–90-ben pénzügyminiszter. 1981–89 között a Magyar Atlétikai Szövetség elnöke, a MOB elnökségi tagja.

1990-ben a Girozentrale Befektetési Rt. tanácsadó testületének elnöke lett. Ellenzéki képviselőisége idején IG volt a Fotex Rt.-nek, FB tagságot vállalt az Europartners Befektetési és Tanácsadó Kft.-ben, valamint a HTD Nyomdaipari és Adatfeldolgozó Kft.-ben.

1990–95 között az MSZP színeiben politizál. A Horn-kormányban pénzügyminiszterként közvetlenül irányítja a privatizációt. Ő terjesztette az Országgyűlés elé az új privatizációs törvényt, s látszólag egy privatizációs ügy – a *HungarHotels*-botrány – miatt kényszerült távozásra. Békesi 1995. január 29-én a párt síófoki frakcióértekezletén jelentette be lemondását. Lemondását Horn március 1-jei hatállyal elfogadta.

Valójában az összefüggés-láncolat inkább fordítva működött. A *HungarHotels*-ügy leginkább csak ürügy volt Horn Gyula számára ahhoz, hogy Bartha Ferenc személyén keresztül Békesi pozícióját is gyengítse, és kieroszakolja mindkettőjük távozását. Békesi az 1998-as választásokig még tagja maradt az MSZP parlamenti frakciójának, de a májusi választásokat követően visszavonult a közvetlen politizálástól és formálisan is kilépett a pártból. 1998-tól az ABN Amro Corporate Finance közép-kelet-európai elnöke. Ugyancsak 1998-tól a Gardénia Csipkefüggönygyár Rt. FB elnöke. 1999 végétől az SZDSZ egyik tanácsadójaként szerepet vállalt a 2002-es választási program kimunkálásában. 2002-ben formálisan nyugdíjba vonult. 2004-ben és 2005-ben a Budapesti Gazdasági Főiskola Gazdasági Tanácsának tagja, 2006. március 1-től a Pénzügykutató Rt szakértő tanácsadója.

### **BENCZE PÉTER\***

A Medgyessy-kormány idején az ÁPV Rt. egyik tranzakciós vezérigazgató-helyettese, ekkoriban a Malév IG tagja. A pénzügyminiszter 2003 márciusában őt is, és a teljes igazgatóságot leváltotta, amikor szabálytalanságokra derült fény a Malév jogi átvilágításával kapcsolatos szerződés ügyében.<sup>27</sup>

Az ÁPV Rt.-ben viselt tisztségéről 2003. szeptember 1-én mondott le. Egy időben tagja volt a Wallis FB-nek. Később az állami tulajdonú Reorg Zrt. elnöke lett.

### **BENCZE IZABELLA\***

Jogász. 1989-től kodifikátorként vett részt a jogalkotásban. A PM főosztályvezető helyetteseként elsősorban a kincstári vagyon működtetésének jogi szabályozása terén tevékenykedett. Részt vett a szovjet csapatok kivonásával összefüggő jogi megállapodások előkészítésében.

1998 őszén pályázati úton elnyerte a KVI általános vezérigazgató-helyettesi pozícióját. Ebből az állásából 2003 utolsó napjaiban – közvetlen főnökével együtt – mentette fel a pénzügyminiszter. 2008 elején, a Fidesz javaslatára a Magyar Rádió Közalapítvány Ellenőrző Testületének elnöke lett.

2007 őszén egyike volt annak a 62 aláírónak, aki levélben kérte az Országgyűlést, hogy ne szavazzák meg az új vagyontörvényt, majd az Alkotmánybírósághoz is fordult. Korábban

27 Ebben a 30 M Ft-os ügyben volt érintett Kiss Elemér, a Medgyessy-kormány kancelláriaminisztere is, aki már korábban lemondott. NSZ, 2003. márc. 22.

egy alternatív Vagyontörvény-tervezetet készített, amelyet egy akkoriban kevésbé ismert országgyűlési képviselő, Molnár Oszkár (Fidesz) nyújtott be a törvényhozásban.

2008-tól Bencze Izabella – saját nevében is és a Civil Összefogás Fórum nevű szervezet tagjaként – a privatizáción túlmenő témákban is egyre aktívabbá vált a politikai közéletben: cikkeket írt, nyilatkozott a sajtónak, nyílt levelet küldött az MSZP elnökének<sup>28</sup>, Bajnai Gordon miniszterelnöknek és Ronald S. Laudernek a sukorói beruházás ügyében<sup>29</sup>, stb.

### **BENCZE TERÉZIA (1956)\***

Közgazdász. 1978-ban végzett Péccsett. Első munkahelyei a Pest Megyei, majd a Fővárosi Tanács voltak. 1986–92 között a Pénzügyminisztérium munkatársa.

1992-ben került az ÁVÜ-höz, majd onnan az ÁPV Rt.-hez. Vagyonátadási és kárpótlási ügyekkel foglalkozott. Előbb tanácsos, főtanácsos, majd ügyvezető igazgató. 1996–99 között az ÁPV Rt. által alapított DOMINANCIA Vagyonkezelő és Kereskedelmi Rt. ügyvezetője volt.

2001-től a MÁV Vagyonkezelő Rt., gazdasági vezérigazgató-helyettes, átszervezés után gazdasági igazgató, a MÁV Rt. tulajdonában lévő társaságok és ingatlanok vagyonkezelése, hasznosítása, üzemeltetése volt a feladata. Amikor Bencze Terézia az ÁPV Rt.-ből a vagyonkezelő által alapított befektetési társaság, a Dominancia Rt. vezérigazgatói székébe ült át, vélelmeshetően törvénysértés történt, hiszen a privatizációs törvény kifejezetten tiltotta, hogy érdemi ügyintézők olyan társaságok vezetésébe kerüljenek, amelyek privatizációját maguk készítették elő. Itt pontosan ez történt. Bencze Terézia 1999 tavaszán önként távozott a Dominanciától.

### **BENCZÉNÉ DR. TÓTH JUDIT**

Ügyvéd. 1998. szeptember 11-től – az FKGP jelöltjeként – lett az ÁPV Rt. FB tagja. Először és utoljára akkor lehetett róla hallani, amikor a sajtó kiszivárogtatta, hogy 2000 májusában a Torgyán család bizalmasaként közvetítő szerepet játszott az Agropark Kht. 3 M Ft-os kenőpénzének Torgyán Attilához, azaz Torgyán József fiához történő eljuttatásában.<sup>30</sup> A kazetta-ügy néven elhíresült történet 2003-ban a bíróságon folytatódott.<sup>31</sup> (Az elnevezés onnan származik, hogy a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztériumhoz tartozó, Agrárinnovációs Kht. helyiségében lezajlott megbeszélésről a megvesztegető fél magnókazettás felvételt készített.)

Benczénét, mint az ÁPV Rt. FB tagját hivatali befolyással való üzérkedéssel vádolta a Fővárosi Bíróság. A jogerős ítélet csak 2008 márciusában született, mert időközben két vádlotttársa hosszabb időre eltűnt. Benczéné – mint a per elsőrendű vádlottja – hivatali befolyással való üzérkedés miatt 8 hónapi felfüggesztett börtönbüntetést kapott. Az ügyben gyanúsított volt Torgyán Attila is, vele szemben azonban bizonyíték hiányában korábban megszüntette az eljárást a rendőrség.<sup>32</sup>

### **BENEDEK FÜLÖP (1947)\***

Állami tisztviselő, agrár nagyvállalkozó, az MNV Zrt. agrárportfolióért felelő vezérigazgató-helyettese.

28 MH, 2009. jún. 18.

29 MH, 2009. aug. 25.

30 A botrányt a Népszava, 2001. jan. 29.-i számában megjelent cikk robbantotta ki. NSZ, 2001. jan. 31.

31 www.origo.hu, 2003. jan. 8.

32 Hetek, 2008. márc. 14.

1970-ben a Debreceni Agrártudományi Egyetemen szerezte agrármérnöki diplomáját, majd 1977-ben ugyanitt agrárközgazdász szakmérnök végzettséget szerzett. 1989-ben elvégezte az MSZMP Politikai Főiskoláját. Szakmai pályafutását a Tiszapüspöki Rákóczi TSZ-ben kezdte, mint főagronómus, majd 1976–77 között a Tiszatáj TSZ elnökhelyettese, 1977–95 között pedig a Szolnok Megyei TESZÖV titkára.

1995–98 között a Földművelésügyi Minisztérium közigazgatási államtitkára. 1998–99-ben a K&H Bank ügyvezető igazgatója, majd 2002-ig az Inter-Európa Bank elnöki tanácsadója. 2002–2003 között a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium címzetes államtitkára, a Nemzeti Földalapkezelő Szervezet elnöke. 2003-tól az FVM közigazgatási államtitkára, szakállamtitkára. 2003. május 31. és 2004. augusztus 15. között földbirtokpolitikai kormánybiztos. 2008 végén Benedek Fülöpöt beválasztották az állami tulajdonban álló Tokaj Kereskedőház FB-jébe, 2009 nyarán ebből a pozícióból visszahívták. Egy időben a Magyar Országos Vadászati Védegyelet elnöke és a Magyar Asztalitenisz Szövetség elnöke is volt. Agrárvállalkozóként éppen Tiszapüspökiben, egykori munkahelyén lett cégtulajdonos, részben a kárpótlás során megszerzett földek tulajdonosaként.

Benedek 2008. január 1-én, a szervezet megalakulásakor került az MNV Zrt.-hez. Nem sokkal ezt követően két, az NFA-hoz kapcsolódó, 2006-os földértékesítési tranzakcióval összefüggésben hivatali visszaéléssel gyanúsították, majd vádolták. A gyanú szerint FM államtitkárként olyan utasításokat adott egy földhivatali vezetőnek, amihez nem volt joga. 2009 januárjában a nyomozást bűncselekmény hiányában megszüntették, majd később – egy másik 2006-os tranzakció kapcsán – újrakezdték. Ez a másik ügy egy Pákozd környéki, 202 ha-os, használaton kívüli honvédségi földterület átvétele és termőfölddé minősítése volt. A törvénysértő határozatot 2006 decemberében hozta a székesfehérvári földhivatal, a vádhatóság szerint az akkor még az agrártárca szakállamtitkáráként dolgozó Benedek Fülöp jogellenes befolyására. Ebben a perben 2009. december 1-én született elsőfokú ítélet. Hivatali visszaélés miatt Benedeket 1,5 évi felfüggesztett börtönbüntetésre és 3 M Ft pénzbüntetésre ítélték. Ezt követően Benedek felajánlotta lemondását az MNV Zrt. feletti részvényesi jogokat gyakorló miniszternek, Oszkó Péternek, aki azt el is fogadta.<sup>33</sup> Egyébként ugyanebben a perben elsőfokon elítélték Benedek korábbi közvetlen munkatársát, Lacfi Endrét is, aki az MNV Zrt.-ben Benedek mellett kabinetfőnöki beosztásban dolgozott.

Az ítéletet követően Benedek nyugdíjaztatását kérte. Így azonnali hatállyal felmentették a munkavégzés alól, és pénzbenei megváltást kapott a le nem töltött szabadságos napokért. Ez összesen 4,8 M Ft juttatást eredményezett, amit a sajtó egy része erősen nehezményezett.<sup>34</sup> 2010-től Benedek az OTP tanácsadójaként folytatta pályáját.

### **BENKŐ LÁSZLÓ (1933)**

Vállalkozó, sportvezető. Üzleti pályáját a Pemű Vállalat kereskedelmi igazgatójaként kezdte – még jóval a rendszerváltás előtt. 1993-ban nagy vihart kiváltó privatizációs eljárásban – Nagy Imrével együtt – szerezte meg a *Caola V.* tulajdonát. Ez a vállalkozás végül balul ütött ki, a cég nem győzte a versenyt a tőkeerős multinacionális vállalatokkal. A Caolából származó jövedelmét Benkő környezetvédelmi ipari beruházásokra költötte. A 150 leggazdagabb magyar listáján 2005-ben Benkő a 112. helyen szerepelt. Pályafutása során mindvégig jelentős szerepet ját-

33 NSZ, 2009. dec. 1. és 2.

34 MTI, 2009. dec. 13.

szott a sport. 50 éven át volt kapcsolatban a Honvéd labdarugó szakosztályával, 1994–96 között az MLSZ elnöke is volt.

### **BÉRCZI GYULA**

Az 1992-ben megalakult Magyar Privatizációs Társaság ügyvezető titkára, később elnöke. A szervezet kezdetben népszerűsítő kiadványok készítésével, konferenciák szervezésével foglalkozott. Költségeit nagyrészt az ÁVÜ, illetve jogutódai fedezték. Érdemleges szerepe a szervezetnek soha sem volt. Később magánvállalkozásként működött a tanácsadói piacon.

### **BERKOWITZ, SALAMON (1948)**

Üzletember, ortodox zsidó közéleti személyiség.<sup>35</sup> 1992-ben, a Budapest banktól felvett 150 M Ft-os kölcsönre támaszkodva – tulajdonképpen akarata ellenére – 250 M Ft-ért vásárolta meg a Badacsonyi Állami Gazdaság (BÁG) balatonvilágosi Traubisoda üzemét. Valójában ő csak arra készült, hogy cégén, a Centrals Kft.-n keresztül pénzügyileg támogassa a privatizációs akciót, de a vevő jelölt az utolsó pillanatban visszalépett. Ezt követően jogvitába keveredett más cégekkel, amelyek ugyancsak Traubisoda elnevezéssel gyártottak szőlőből üdítő italt.<sup>36</sup> Ezek a perek hosszú éveken át folytak.

Salamon Berkowitz 3 éves volt, amikor szüleinek – vallási okokból – Magyarországról az Egyesült Államokba költözött. 1988-ban tért vissza és – miként az Egyesült Államokban is – Magyarországon is aktív tagja volt az ortodox zsidó közösségnek.

### **BESSENYEI ZOLTÁN (1947)**

Közgazdász, üzletember, diplomata. 1970–91 között Marokkóban, majd Algériában diplomata, később a Külügyminisztérium protokoll-főnöke. Az MSZP jelöltjeként lett az ÁPV Rt. IG tagja 1995 nyarán.

A rendszerváltás után 1992-től a svájci NOGA cég magyarországi igazgatója. 1993-ban megalapítja a BMZ Budapest Kft.-t és társalapítója az UNIPORT Rt. tanácsadó cégnek. 1991–93-ban az ukrán pénzügyminiszter tanácsadója.

A Tocsik-ügy nyomán, az IG teljes körű leváltásakor, 1996. október 4-én ő is elvesztette pozícióját. Deutsch Tamás egy tv-nyilatkozatban azt állította, hogy Bessenyei FB-tagja volt annak az Arány Rt.-nek (későbbi nevén: Kavin Rt.), amely két ízben is 25%-os részesedést kapott Tocsik Márta sikerdíjából.<sup>37</sup> A Tocsik-perben (←9.5.5) Bessenyeit 5. rendű vádlottként, különösen nagy vagyoni hátrányt okozó hanyag kezeléssel vádolta a Fővárosi Bíróság. Első fokon bűncselekmény hiányában felmentette őt a Diós Erzsébet vezette tanács. Miután a Legfelsőbb Bíróság ezt az ítéletet megsemmisítette, újra az első fok következett. 2002 márciusában itt hanyag kezelésért 1 év 6 hónap fogházbüntetést kapott, két évre felfüggesztve. Másodfokon, 2003 áprilisában az ítélet egy árnyalattal enyhébb volt: 1 év fogház, ugyancsak 2 évre felfüggesztve.

<sup>35</sup> Portróját ld. Hetek, 1999. aug. 7.

<sup>36</sup> A Traubisodát 1971-ben kezdte el gyártani a BÁG és azonnal sikeressé vált a korábban többnyire csak Bambit forgalmazó hazai üdítőital-piacon. A kezdetben 3 Ft-os áron piacra került Traubi befutása után, mivel a BÁG nem gyozte teljesíteni a megnövekedett igényeket, az üdítót - a BÁG üvegeit és gyártási technológiáját felhasználva - a Debreceni, Kunbajai és Csányi Állami Gazdaságban is palackozták. Ez lett a későbbi márka-bitorlási jogvita alapja.

<sup>37</sup> Aktuális, 1997. jan. 20.

A Tocsik-ügy kapcsán került nyilvánosságra, hogy a BMZ Kft. – a Bankár Kft.-vel és a Vektor Rt.-vel együtt – részt vett a Lupis Brókerház csődegyezségének kimunkálásában, és Bessenyei ebbeli minőségében helyet kapott a brókerház jogutódjaként megszületett Dominium-Novum Rt. igazgatóságában is. A Bankár-csoporttal való szoros kapcsolatra utal az is, hogy a csoporthoz tartozó Facto Ingatlanforgalmazó és Gazdasági Tanácsadó Rt. többségi tulajdonosa és egyik IG tagja 1995 októbere óta ugyancsak Bessenyei Zoltán. Üzleti érdekeltségéin keresztül benne volt a Millenáris-park projektben is, ahonnan 2005-ben vásárolta ki tulajdoni hányadát a közvetetten állami tulajdonban álló Kisorókus 2000 Kft.<sup>38</sup>

### BETHLEN ISTVÁN (1946)

Az apai és anyagi ágon egyaránt történelmi család grófi sarja Kolozsváron született. A 60-as évek elején került Magyarországra, ahol kábelgyári segédmunkásként és daruvezetőként kezdte szakmai karrierjét. Ez nyilván nem volt megfelelő állás számára, ezért távozott 1963-ban – más források szerint 1965-ben<sup>39</sup> – Nyugatra. Külföldön tanulhatott. Egy bajorországi kutatóintézet munkatársa, s egy német bank igazgatóságának tagja lett. 1989-ben tért haza, belépett az MDF-be, és rögtön pénzügyminiszteri ambíciói voltak. 1990-ben képviselő, bizottsági alelnök, Antall József egyik tanácsadója. Az *IBUSZ* privatizációja kapcsán élesen szembekerült az ÁVÜ vezetésével, Tömpe István bukása részben ezzel függött össze.

Bethlen működésének legmaradandóbb emléke minden bizonnyal nyelvészeti. Egyfelől, ő volt a rendszerváltás után az egyetlen arisztokrata, aki előszeretettel használta a grófi címet (amit egyébként a törvény tiltott). Másfelől, 1991 táján ő dobta be a magyar politikai köznyelvbe a „karvaly tőke” kifejezést. Arra soha sem adott kielégítő magyarázatot, hogy ki és miként különbözteti meg a karvaly tőkét a „konstruktív” tőkéttől, a rossz külföldit, a jó külfölditől.

Bethlen 1991-től számos gazdasági funkciót is vállalt. 1991-ben rövid ideig a Magyar Vállalkozói Kamara társelnöke. 1992-től az Ökofinanc Rt. elnöke, 1991-től az *OMKER* Rt. Fb-elnöke (később tagja), benne volt Ökocentrum Rt. a Publica Rt., a *Ganz Hunslet* igazgatóságában, valamint a Batthyány Ádám-féle példusztai Agrotop Kft. vezetésében is.<sup>40</sup> 1997-ben elnöke és rész tulajdonosa a *Badacsonyi Pincegazdaság Rt.*-nek, FB elnök a Pólus Rt.-ben, a *Pécsi Sörfőzde Rt.*-ben, FB-tag a Trigránit Ltd.-ben és elnöke a Szent György-hegyért Alapítvány kuratóriumának.

### BIGE LÁSZLÓ TIBOR (1958)

Az Erdélyből 1984-ben áttelepült gyógyszervegyész 1991-ben alapította Bige Holding Kft.-t. A nyilvánosságot gondosan kerülő – vélhetően kettős állampolgárságú – üzletember jelentős vegyipari vállalatcsoportot alakított ki a szolnoki *Tiszamenti Vegyiművek* privatizációjával, illetve a péti *Nitrogénművek* Moltól történt megvásárlásával.

Később Erdélyben is komoly szerepet játszott a privatizációban: Kovászna megyében 6 malmot, öt kenyérgyárat és egy kekszgyárat vett. A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Bige László Tibor 20 Mrd Ft vagyonnal a 7. helyre került.

Üzleti birodalma egy ideig sok szállal kapcsolódott az OTP-hez és Csányi Sándorhoz. Például úgy, hogy a Nitrogénművek megvásárlásához az OTP nyújtott hitelt, s ezért a cég FB-jébe

38 HVG, 2005. ápr. 2.

39 VG., 1997. dec. 5.

40 HVG, 1996. dec. 21.

bekerült Csányi Sándor két bizalmasa.<sup>41</sup> A későbbiekben Bige viszonya Csányival konfliktusossá vált. Ez okként és okozatként összefüggthetett azzal, hogy 2008 végén a Nitrogénművek füzetiértékeléssé vált, és csak állami támogatással sikerült életben tartani.<sup>42</sup>

### **BIHARY ZSIGMOND (1941)**

Közgazdász. 1990–2002 között az Állami Számvevőszék költségvetési ellenőrzési igazgatója, 2002-től 2009 novemberében történt nyugdíjba vonulásáig főigazgatója, számtalan privatizációval foglalkozó ÁSZ ellenőrzés vezetője, irányítója. Bár igyekezett kerülni a nyilvánosságot, személye, álláspontja mindvégig nagy befolyással bírt a privatizációs folyamat értékelésére.

1963-ban okleveles közgazdász végzettséget szerzett az MKKE-n. 1987-ben megszerezte a mérlegképes könyvelői, majd 1989-ben az adótanácsadói képesítést. Pályafutását a Fogyasztási Szövetkezetek Országos Szövetségénél kezdte gyakornokként, illetve áreloadóként (1963–1965), majd 1965–1967 közötti időszakban ugyanitt terv-statisztikus, elemző közgazdász. 1967-től egészen 1989-ig a Pénzügyminisztériumban dolgozott különböző beosztásban (főelőadó, csoportvezető, főosztályvezető-helyettes, főosztályvezető).

### **BLEUER ISTVÁN (1945)**

1967-ben végezte el az MKKE-t. Miután a Külügyminisztériumba nem sikerült bekerülnie, a Maspednél kezdte pályafutását. 1970-ben az Elektromodulhoz igazolt át. Később a külkereskedelmi minisztérium Párizsba, majd Madridba küldte, a kereskedelmi kirendeltségre. Hazatérve 1980-tól a *Mineralimpex* államközi osztályát vezette, majd főosztályvezetőnek nevezték ki. Az Esma Kft. magyar–spanyol vegyes reklámcéget 1989-ben alapította spanyol társával. A cégnek kezdetől fogva tulajdonosa és ügyvezető igazgatója.<sup>43</sup>

A BSE kajak-kenu szakosztályának elnöke. 2009 májusától Honduras Köztársaság tiszteletbeli konzuli képviselője.

### **BOD PÉTER ÁKOS (1951)**

Közgazdász, egyetemi tanár. 1990–91-ben az Antall-kormány ipari és kereskedelmi minisztereként elsősorban az energiaipar magánosításában játszott szerepet.

Bod 1975-ben végzett az MKKE-n Rajk-kollégistaként, majd 15 éven át az OT Tervgazdasági Intézetének volt munkatársa. Eközben két évet ENSZ-szakértőként Ghanában tölt (1986–87), majd egy évet az USA-ban tanul és tanít. A rendszerváltás idején – egykori igazgatójának, Kádár Bélának munkatársaként – részt vesz az MDF gazdasági programjának kimunkálásában, képviseli a pártot az Ellenzéki Kerekasztal tárgyalásokon.

1991. december 9-én még előrébb lép: Surányi György eltávolítása után ő lesz az MNB elnöke. Az 1994-es választások után fordul a kocka – a Horn-kormány több hónapos huzavona után lemondásra kényszeríti. Kárpótlásul, a Horn-kormány támogatásával, Bod Péter Ákos lesz az EBRD Magyarországot képviselő londoni igazgatója. (Ezen a poszton Matolcsy Györgyöt váltotta.)

1997-ben Bod hazatért Londonból, s a veszprémi egyetem oktatója lett. A közvetlen politizálással azonban nem szakít. Az MDNP első vonalában küzd az 1998-as választásokon. Miután az MDNP a választásokon nem érte el az Országgyűlésbe jutáshoz szükséges 5%-os kü-

41 HVG, 2008. aug. 21.

42 NSZ, 2008. dec. 18.

43 MH, 2002. nov. 26.

szöböt, az MDNP-ben tisztújításra került sor. Bod megpályázta az elnökséget, de csak alelnök lett. Pár héttel később felkérték, hogy a MeH-ben legyen gazdasági tanácsadó, majd újabb pár hét után az *MFB* elnöki posztját is megkapta.<sup>44</sup> Ez utóbbi pozíciójáról 1999. január 25-én lemondott, majd valamivel később a Kancelláriától is megvált. Minden jel szerint Bodnak az 1998 utáni időszakban egyetlen kérdésben sem volt érdemi befolyásoló szerepe, egyetemi oktatóként azonban gyakran vállalkozott nyilvános szereplésre. Bod a 2003-ban alapított Baross Gábor Nemzeti Gazdaságpártoló Társaság első elnöke, és tanácsadóként részt vett az MDF 2006. évi kampányában. Nyilván ennek köszönhetette, hogy a választás két fordulója között neve felmerült, mint lehetséges miniszterelnök-jelölt egy esetleg nyertes Fidesz-MDF koalícióban.

Bod pályája során több nagyobb magántársaságban is vezető tisztségviselő volt – pl. FB-tag az Aviva Életbiztosító Zrt.-ben és a privatizált Budapest Bankban.

### **BODNÁR TERÉZIA\***

1980-ban szerezte diplomáját az MKKE-n, ezután az MNB-ben kezdte pályafutását. 1983–86 között a PM-ben dolgozott, 1986-tól az OT Pénzügyi Főcsoportjához került. 1993–2000 között az OTP Bank Titkárságán, majd 2000-tól a KVI-nél részmunkaidőben stratégiák kidolgozásán, jelentéseken, összefoglalókon dolgozott, 2005-től tulajdonosi vezér igazgató-helyettes.

2008 januárjától az MNV Zrt. ingatlanvagyonért felelős vezérigazgató-helyettese. 2009 áprilisában váratlanul felmentették ebből a pozícióból. A közvélemény számára ekkor derült ki, hogy Bodnár Terézia Kupa Mihály, volt pénzügyminiszter felesége. Ezt követően a Külügyminisztériumban helyezkedett el, ahol a vagyon- és ingatlangazdálkodás felelőse lett.

### **BOGÁR LÁSZLÓ (1951)**

Közgazdász, politikus, közíró.

1973-ban végzett az MKKE-n. Ezután 3 hónapig a Lenin Kohászati Műveknél közgazdász gyakornok. 1974-től 1975-ig a miskolci Nehézipari Műszaki Egyetemen tudományos munkatárs. 1975-től 1986-ig a Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Tanács tervosztályának munkatársa, 1982-től osztályvezető-helyettes. 1978–89 között tagja az MSZMP-nek.

1986-ban Budapestre költözött, 1989-ig a Hazafias Népfront társadalompolitikai osztályának helyettes vezetője, 1989 januárjától titkár. 1990. január 1-től május 2-ig az OT Tervgazdasági Intézet tudományos osztályvezető-helyettese.

1987-ben kapcsolódott be az MDF tevékenységébe, a lakiteleki alapítók egyike, részt vett a párt gazdasági programjának kidolgozásában. 1989–91 között a Hittel című lap rovatvezetője. 1990-től két cikluson át listás országgyűlési képviselő. 1990. május 24-től 1994. júniusig a Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok Minisztériumának politikai államtitkára. E tisztségében főként francia vonatkozású ügyekkel foglalkozott, illetve a PHARE segélyprogram nemzeti koordinátora volt.

1996. március 11-én az MDF-ből kivált politikusok által megalapított Magyar Demokrata Néppárt frakciójához csatlakozott. 2005-ben az MDNP-vel is szakított.

1998 után visszavonult a politika első vonalából. Számtalan cikket, tanulmányt publikált, melyek fő témája a globalizáció elleni harc. 1994-től a Valóság c. folyóirat szerkesztőbizottsági tagja. Egyetemi docensként a Károli Gáspár Református Egyetemen, illetve a miskolci egyetemen is oktat.

44 Üzleti 7, 1998. aug. 31.



2002-ben az ún. Mécs-bizottság azt állította, hogy Bogár a rendszerváltás előtt kapcsolatban állt a titkosszolgálatokkal. Ezt – egy 1972-es beszerzési kísérletre utalva – Bogár cáfolta. A bizottság előtt nem volt hajlandó megjelenni, perrel is fenyegetőzött, de nincs hír arról, hogy valóban pert indított volna Mécs Imre ellen.<sup>45</sup>

### **BOGNÁR ANDRÁS (1948)**

Közgazdász, MSZP-közeli szakember, az ÁPV Rt. IG tagja 1996. október 25. és 1998. július 31. között. 2003-tól a szervezet megszűnéséig kormánydelegált az ÁPV Rt. FB-ben, majd automatikusan átkerült az MNV Zrt. EB-be is. Az MNV Zrt. EB-be a pénzügyminiszter jelölte.

Az MKKE elvégzése után, 1971-ben Bognár előbb az *Autókernél*, majd az *Utasselátó Vállalat*nál helyezkedett el, ahol közel 20 évet töltött. Később ingatlanfejlesztő és kereskedelmi cégek alkalmazásában állt. 1990–97 között a *K&H Bank* érdekkörébe tartozó Exterreal Ingatlanhasznosító Rt. vezérigazgatója volt. 1997–98-ban GBS Kft. ügyvezetője, 1999–2001 között az MSZP-közeli Horizont Rt. igazgatója. 2002-től a DHK Hátralékkezelő és Pénzügyi Szolgáltató Zrt. vezérigazgató helyettese. 2002–2003-ban a *Postabank* FB tagja, valamint 2004-től az Osztrák–Magyar Immobilis Beruházási Rt. FB tagja. 2004-ben az MSZP jelöltjeként európai parlamenti képviselőjelölt is volt.

### **BOHUS MÁTYÁS**

A *Magyar Alumínium Ipari Tröszt (Hungalu Rt.)* nyugalmazott munkatársa 1992. november 1-től volt az ÁV Rt. FB tagja. Szerepéről, tevékenységéről nincs érdemi információ.

### **BOKROS LAJOS (1954)** ✍

Közgazdász, politikus, egyetemi oktató, számos privatizációval foglalkozó tanulmány és újságcikk szerzője.<sup>46</sup> A rendszerváltás előtt KISZ és párt tisztségeket töltött be, de közben Ricardo Dávid néven az illegális Beszélőben is publikált. 1989/90-ben részt vett a Fidesz programjának kialakításában, de ettől függetlenül az MSZP budapesti listáján került be a Parlamentbe 1990 májusában. Pár hét után azonban lemondott mandátumáról, miután megválasztották a Budapesti Értéktőzsdé elnökének.<sup>47</sup> Augusztusban viszont az MSZP jelöltjeként – Nyers Rezső javaslatára – bekerült az ÁVÜ IT-be. Erről a tisztségéről – nyilvánvaló összeférhetetlenség okán – 1991 júliusában mondott le, amikor kinevezték a *Budapest Bank* (BB) elnök-vezérigazgatójának. Ekkor a pártból is kilépett.

Bokros 1988–91 között egyike volt a legaktívabban nyilatkozó, publikáló gazdaságpolitikusoknak. Ekkoriban – Tömpe Istvánnal együtt – ő volt a legharcosabb ellenfele az ún. „spontán privatizációnak”, kezdeményezője volt az ÁVÜ felállításának. Akkori álláspontját – röviden megfogalmazva – a menedzser-ellenesség jellemezte. Népi részvény koncepciót dolgozott ki, és azért sürgette egy ÁVÜ-szerű intézmény felállítását, hogy a széthordástól megvédje az állami vagyont. 1989 májusában már felvetődött, hogy pénzügyminiszter-helyettesként segíteni fogja Békesi László minisztert, de nem vállalta. Feltételként szabta ugyanis, hogy a kormány állítsa le a spontán privatizációt és vonja vissza az átalakulási törvény tervezetét. 1991 januárjában élesen támadta a kárpótlást, kimutatva, hogy annak egyáltalán nincs vagyoni fedezete. Ez idő tájt ellenezte a hazai nagybankok külföldieknek történő eladását is.

<sup>45</sup> MTI, 2002. szept. 12., <http://www.origo.hu/itthon/20020912bogar.html>

<sup>46</sup> Portróját ld. Lengyel (1998c) írásában és Rádai (2001) interjú-kötetében.

<sup>47</sup> Bokros 1990. június 19. és 1995. február 28. között töltötte be a BÉT elnöki pozícióját.

## HVG portré (részletek)

## Bokros Lajos a Tőzsdetanács elnöke

1990. június 30.

„A Surányi Györggyel írt *Piac és pénz a modern gazdaságban* című könyvemre vagyok a legbüszkébb – kezdi a beszélgetést Bokros Lajos, a 36 esztendőes újdonsült tőzsdeelnök. Bokros afféle közgazdasági csodagyerekként indult: 1978-ban pályázat alapján még egyetemistaként felvették a már akkoriban is reformszigetnek számító Pénzügykutatóba, később 1985-ben kandidátusi fokozatot szerzett. Korábban még egy évet Panamában töltött az ottani állami egyetem ösztöndíjasaként. A kutatóban, mint tudományos segédmunkatárs kezdte, s 1987-ig, távozásáig az állampénzügyi osztály vezetői posztjáig vitte. Az ifjú kutató 1977 óta volt az MSZMP tagja. „Több esetben kaptam pártfegyelmet – mondja –, egy ízben például egy nyugati lapnak adott nyilatkozatomért, amelyben a magyar adósságállományról szolgáltatott adatokat, majd a legutolsót 1987-ben, mikor Grószék hároméves stabilizációs programjáról egy, a parlamentnek megküldött nyílt levélben kimutattuk, mennyi kívánivalót hagy maga után” – ad a korszakról beszámolót. Amikor 1987-ben Medgyessy Péter akkori pénzügyminiszter megszüntető határozata nyomán a kutatóintézet rt.-vé alakult, Bokros nem tartott a csoporttal, hanem a Magyar Nemzeti Bankba ment. A bankban 1989 márciusa óta ő a tőkepiaci főosztály vezetője, egyben a bank ügyvezető igazgatója. A június 19-én megválasztott új tőzsdeelnök egyébként az értékpapírtörvény egyik társszerzője is. „Hagelmayer Istvántól és Antal Lászlótól tanultam a legtöbbet. A Pénzügykutatóban eltöltött nyolc év ma is feledhetetlen emlékem.” Barátai között első helyen szerzőtársát, Surányi Györgyöt említi. Ábel István és Szalai Erzsébet tartozik még azok közé, akikkel a munkán kívül szoros barátság is összefűzi. Bokros Lajos nő, felesége politológus, az ELTE szociológiai csoportjánál dolgozik. (...) „Egyetlen hobbim a nyelvtanulás. Három felsőfokú vizsgám van, de hat nyelvel foglalkozom rendszeresen. Autodidakta módján tanulok. A buszon újabban a német szótárt forgatom.”

– *Néhány hete még úgy tűnt, hogy önnél esélyesebb jelöltek is vannak a Tőzsdetanács elnöki posztjára. Azután hamarosan csak ketten maradtak. Mivel tudott felülemelkedni?*

– Igaz, sok embert megkérdeztek, de senki sem vállalta. Faluvégi Lajos, a korábbi elnök sem. A fennmaradt jelöltek közül egyedül én voltam korábban is tagja a Tőzsdetanácsnak.

– *Ez most amolyan "másodállás"?*

– Idézőjelben érte. Olyan, mint egy igazgatótanácsi tagság. Főállásban változatlanul a Nemzeti Bank ügyvezető igazgatója vagyok.

– *De hát éppen erre akartunk rákérdezni: hogyan lesz ideje arra, hogy mindkét helyen lelkiismeretesen dolgozhasson?*

– Felteszem, hogy az elnöki beosztás sem ad sokkal több munkát, mint amit a Tőzsdetanács tagjaként eddig is végeztem. Igaz, nagyobb a felelősség, már csak azért is, mert a tőzsde most már jogilag is létezik. A kettő együtt bizonyára több időt igényel majd napi nyolc óránál.

– *Egy korábbi interjúban azt mondta: szocialista attitűdje összeegyeztethető a tőzsdeelnökséggel. Csak-hogy ön hosszabb időn át fízette a tagdíjat az MSZMP-nek, amely csak a nevében volt szocialista, mert valójában egyértelmű kommunista pártnak vallotta magát. Mi történt közben önnel?*

– Aki jól ismeri a közelmúlt történetét, tudhatja, hogy Magyarországon a választóvonal nem a párttagok és a nem párttagok között húzódott. Úgy érzem, a reformkörü mozgalomban való részvételem, három pártfegyelmem, együttműködésem az illegális ellenzékkel jól minősíti, hogyan gondolkodtam.

– *És igaz az, hogy időközben már lemondott a képviselőségről?*

– Igen, de nem azért, mert elnök lettem. Csak időbeli egybeesésről van szó. Hamar kiderült, hogy a parlamenti feladatoknak képtelen vagyok melléállásban megfelelni. Elfoglaltságaim egyszerűen nem tették például lehetővé, hogy júniusban egyetlen ülésre is elmehessek.

– *Ezek szerint ezennel véget is vetett politikai pályafutásának?*

– Igen, ezt lehet mondani. Bár hozzátésem: politikai véleményemet szakmai munkámban továbbra is képviselni szeretném.

– *Önéletrajzában úgy minősíti magát, mint radikális reformközgazdász, aki a „fordulat és reform” egyik társszerzője volt. Ismert magánál radikálisabb reformközgazdászt?*

– Nem hiszem, de érdemes lenne e szempont alapján összehasonlítani az embereket. Ennek a jelzőnek ma már lényegében nincs is funkciója. Mi akkor azért voltunk radikálisak, mert először írtuk le nyilvánosan, hogy a gazdaság reformja elképzelhetetlen politikai reformok nélkül.

– *Még a Pénzügykutatóban a lakásgazdálkodás szakértője lett. Feltehetően pregnáns véleménye van a kamatadóról...*

– A kamatadó lehet, hogy formájában nem a legszerencsésebb megoldás volt, de úgy érzem, a jelenlegi támogatási rendszer tartalmilag kifejezetten igazságtalan. Nem azoknak kedvez, akiknek kellene.

- *Önnek van lakáskölcsöne?*
- Van. Havi 12 ezer forint a törlesztésem, amiből 8500 a bankhitel és 3500 a rendes, kedvezményes hitel. Nálam az a helyzet, hogy akkor lett volna szükségem a támogatásra, amikor hat évvel ezelőtt még egy alig 30 négyzetméteres szoba-konyhában laktunk, nem pedig most, amikor már szinte fölösleges.
- *Ha már az anyagiaknál tartunk: legutóbbi portrénkől kiderült, hogy az elmúlt években igencsak jól jövedelmeztek azok a tanácsadók, amelyeket vállalatalapítás céljára adtak bizonyos szakemberek. Ön is adott tanácsokat?*
- Nem. Ilyen munkát nem végeztem.
- *Akkor mivel tudja kiegészíteni a jövedelmét?*
- Rendszeresen tanítok a Bankárképző Központban, előadásokat tartok, publikálok. A tőzsdetanácsi tagság után is megilletett bizonyos tiszteletdíj.
- *Vajon a Tőzsdetanács főnökeként mennyi honorárium illeti meg?*
- A tervek szerint évi 250 ezer forint – de részvénytulajdont nem szerezhetek.
- *Ön együtt dolgozott Liska Tiborral, akit még korábbi hivatalos támogatói is inkább fenyegetéseknek, botrányhősnek tekintettek. Mit gondol: vajon sajátos nézeteinek most több tere nyílhat majd?*
- A tulajdonreform során az ő gondolatait is jól lehetne hasznosítani, és Siklaky István kisembervédő programjának is meglenne a helye. A társadalmi vagyon 20 százalékát az állampolgároknak lehetne juttatni részvényvásárlásra jogosító ingyenes utalványok formájában. S így azok is – például tanárok, ápolók – dolgozó részvényesek lehetnének, akiknek erre különben nem lehetne módjuk.

1990-ben Bokros valójában más babérokra pályázott: Surányi György az MNB alelnöki pozícióját ajánlotta számára. Ez azonban Antall József ellenállásán megbukott, így „jött össze” a Budapest Banki megbízás. A BB élén Bokros kezdettől fogva nehéz helyzetben volt. Az Antall-kormány – s különösen annak pénzügyminiszterei Kupa Mihály, majd Szabó Iván – elfogadhatatlannak tartották Bokros személyét és bankvezetési stratégiáját. Ennek megfelelően több ízben is megkísérelték megbuktatását. Ez a nyomás bizonyítási kényszerrel terhelte Bokros Lajost is. Egyebek között ezzel függött össze, hogy a BB – más állami nagy bankokhoz képest – relatíve szerényen merített csupán a konszolidációs ingyen pénzek forrásából. Ez pár évvel később súlyosan megbosszulta magát, mert a bank úgy jutott el a privatizáció állapotába, hogy mérlege még nem volt kielégítően megtisztítva a múlt örökségétől. Bankelnökként Bokros igyekezett jó kapcsolatot tartani minden párttal, így a Fidesz-szel is. Az 1994-es választás előtt Orbán Viktor még a pénzügyminiszteri tárcát is felajánlotta neki. Talán ez is szerepet játszott abban, hogy az MDF 1994 tavaszán minden áron le akarta váltani a BB éléről. Bokros azonban elég okos volt ahhoz, hogy az éves közgyűlés idejét annyira elhúzta, hogy az már a választások utáni időszakra essen. Miután a kormány megbukott, megtarthatta a BB-t.

Bokros a BB privatizációjának utolsó fázisában hagyta ott a bankot – 1995. március 1-én lett pénzügyminiszter. Kinevezése előtt 25 pontos programot állított össze, ebből 10 közvetlenül érintette a privatizációt. Bokros a pénzügyminiszteri pozíciót 1996. február 28-ig töltött be. Valójában 10 nappal korábban mondott le, amikor világossá vált, hogy a közvélemény és az MSZP balszárnyának támadásaival szemben a továbbiakban már nem számíthat Horn Gyula miniszterelnök támogatására. Az ellene irányuló támadásokban egyébként szerepet játszott a BB-től való távozása is, pontosabban az a tény, hogy 16 millió Ft végkielégítést kapott, annak ellenére, hogy nem leváltották, hanem miniszteri kinevezésekor önként mondott le. Maga a végkielégítés teljesen jogszerű volt, mert a konszolidációs szerződés, amit a bankok menedzsmenete a PM-mel kötött, sikeres működés esetén mindenképpen kilátásba helyezte a végkielégítést. Ebben az volt a ráció, hogy a PM fenn akarta magának tartani azt a jogot, hogy egyes bankvezetőktől úgy váljon meg, hogy azok „önként és dalolva” mondanak le - és nem fognak munkaügyi pert indítani a végkielégítésért. Ezt az egész végkielégítés ügyet azonban a

### PRIVATIZÁCIÓS ALAPELVEK – BOKROS LAJOS 10 PONTJA A PRIVATIZÁCIÓRÓL<sup>48</sup>

1. Ma a szenvedélyek az önálló privatizációs miniszteri poszt létrehozása körül csapnak össze, mintha a privatizáció újraindítása és társadalmi elfogadhatósága szempontjából ez lenne a kulcskérdés. Politikai szempontból egy tárca nélküli miniszter csatasorba állítása lehet kívánatos, gazdasági szempontból azonban nem lényeges. A fontos a privatizációs intézményrendszer felépítése, a célok mibenléte, a feladatok pontos kijelölése és elhatárolása, továbbá a felelősségi viszonyok.

2. Célszerű abból kiindulni, hogy a privatizáció nem öncél, hanem a vállalati szerkezet átalakításának és hatékonyságnövelésének eszköze. Nincsenek ezzel egyenrangú további célok, amelyek a szerkezet-átalakítás és hatékonyságnövelés, mint elsődleges követelmény érvényesülését korlátoznák. Ha konkrét esetben ezt a célt csak létszámleépítéssel lehet elérni, mert a piac bővülése korlátos, akkor vállalni kell a munkahelyek elvesztését. Ha a gyors adásvétel sürgető igénye mellett nem biztosítható a hatékony árszabályozás egy monopolhelyzetű cégnél, akkor annak magánkézbe adását csak hosszabb idő alatt szabad megcsinálni. A költségvetési bevételek növelése ugyancsak nem tolható fel egyenrangú céljá, ha és amennyiben ez rontja a szerkezetátalakítás esélyeit. A privatizáció a növekedést ösztönző gazdaságpolitika legfőbb eszköze a kínálati oldalon.

3. Ma az újonnan elkészült privatizációs törvény egyik kulcseleme az ÁV Rt., az ÁVÜ és a KVSZ összevonására tett javaslat. Ez egyáltalán nem termékeny megközelítés. Leszámítva azt a kárt, ami szervezeti változás esetén a privatizáció újabb egy évre történő leállásából, valamint az átszervezés költségeiből fakad, abból érdemes kiindulni, hogy milyen természetű és milyen mértékű vagyon felett rendelkeznek a szóban forgó szervezetek, továbbá, hogy milyen feladatokkal kell megbirkóznuk hosszabb távon.

4. Ebből a szempontból az ÁV Rt. és az ÁVÜ munkájának nincs közös halmaza, így egy fedél alá helyezésük semmiféle szükségletet nem képes a mainál hatékonyabban kielégíteni. Az ÁV Rt. birtokolja a magyar ipar és mezőgazdaság, illetve főleg a hazai energia- és közüzemi szektor stratégiai hányadát, és még egészen hosszú távon is szükség lesz arra, hogy meghatározott vállalatokban (például Paksi Atomerőmű) az aranyrészvényes ellenőrzési jogait gyakorolja és annak felelősségét viselje. Az ÁV Rt. tehát még húsz év múlva is élni fog, bár nyilvánvalóan nem elsősorban mint privatizációs, hanem mint tulajdonosi szervezet. Az ÁV Rt. részvénytársasági formája alkalmas annak a piacelvű megközelítésnek a megjelenítésére, miszerint az állami vagy fél állami vállalatoknak is mindenekelőtt jövedelmezően és hatékonyan kell gazdálkodniuk. Végül, de nem utolsósorban az ÁV Rt.-re azért is szükség van, nehogy a miniszteriális tulajdonlás bármely formája visszaépüljön. A kormánynek egyértelműen ki kell mondania, hogy az ágazati minisztériumoknak – saját bürokratikus szükségleteiket kielégítő segédvállalatokon kívül – tulajdonuk nem lehet.

5. A privatizáció most induló második szakasza, abból a szempontból is az ÁV Rt.-t avatja kulcsintézménnyé, hogy érdemi mennyiségű privatizálható vagyon csak az ő felügyelete alatt található. Az ÁV Rt. által irányítandó nagy privatizációs ügyletek hatékonyságát, gyorsaságát, politikai támogatottságát növelné, ha a kormány – legalább jelképesen – nemzeti intézménnyé emelné az ÁV Rt.-t. Ezt el lehetne érni például azzal, hogy az ÁV Rt. felügyelő-bizottsága azonos lenne az Országgyűlés privatizációs bizottságával, így a privatizációs folyamat hatpárti ellenőrzése közvetlenül megvalósulhatna. Célszerű lenne a nagy energiatermelő, elosztó és közüzemi vállalatokat egyedi törvénycsomagok keretében privatizálni, ahogy az például Nagy-Britanniában történt. Ez nyilvánvalóan lassítja az ügymenetet, de biztosíthatja azt, hogy a szükséges árszabályozási, környezetvédelmi, fejlesztési, munkaügyi és egyéb vonatkozások is megnyugtatóan elrendezhetők a konkrét tulajdonosváltással párhuzamosan. Ezt a szerteágazó és hallatlan politikai jelentőségű munkát összefoghatná és vezényelhetné a privatizációs tárca nélküli miniszter.

6. Az ÁVÜ birtokában lévő állami vagyon napról napra fogy, még privatizáció nélkül is. Ez azért van így, mert a még állami tulajdonú vállalatok zöme csőd közeli vagy felszámolás alatti állapotban van, továbbá az ÁVÜ fennállása első három évében az értékes vállalatok többségének ellenőrző pakettjét már eladta. A még megmaradt jó minőségű részvénycsomagokat az érintett cégeket érdemben irányító stratégiai befektető már nem veszi meg jó áron, más szakmai partnernek viszont nem szabad azokat eladni. Optimális megoldásként kínálkozik eme részvénycsomagok nyilvános kibocsátás keretében történő értékesítése, elsősorban kárpótlási jegyek fejében. Ezzel három legyet is lehetne ütni egy csapásra. Egyrészt két év alatt meg lehetne oldani a kárpótlási jegyek által teremtett problémát, valódi értéket kínálva a jegytulajdonosoknak. Másrészt nagyságrendileg bővíthető lenne a tőkepiac; száz fölél emelkedhetne a tőzsdén forgalmazott cégek száma. Harmadrészt a folyamat végén magát az ÁVÜ-t is fel lehetne számolni, hiszen vagyona fogytával megszűnnének a feladatai is.

7. Politikailag érzékeny kérdés a társadalombiztosítási önkormányzatok vagyonnal való ellátása. Higgadtan végiggondolva a dolgot, az a következtetés adódik, hogy erre nincsen szükség. Egyedülállóan hatékonytalan helyzet alakulhat ki ugyanis Magyarországon azáltal, ha a szakszervezeti ihletésű önkormányzat és a gyakorlatilag korlátlanul biztosított állami finanszírozás mellé még vagyontámogatás is társul. Ebből a három elemből kettő-kettő elegendő. Ha van államilag garantált hiányfinanszírozás, akkor a saját vagyon felesleges.

Ha érdemi mértékű vagyontutásban gondolkodunk, akkor nem szabad ehhez korlátlanul igénybe vehető állami finanszírozást biztosítani. Minthogy a társadalombiztosítás elkötelezettségének teljesülése a legfontosabb társadalmi érdek, ez viszont ma semkora méretű vagyoni átadásával hatékonyan és hosszú távon nem biztosítható, így inkább az állami garanciát kell fenntartani és a vagyontádatást kell elvetni.

8. Az államháztartási reform nemcsak a társadalombiztosítás mai, hanem még inkább annak jövőbeni rendszere szempontjából is nagyon szorosan összefügg a privatizációval. Nyilvánvaló, hogy a társadalombiztosítás részleges piacosítása – egyebek között – azt jelenti, hogy a közel létminimum-szintű nyugdíj és az alapszintű egészségügyi ellátás államilag fenntartott rendszere mellett egyre nagyobb szerephez jutnak a vásárolt nyugdíj- és egészségbiztosítási termékek. Az ezeket kínáló biztosítóintézetek, nyugdíjpénztárak, kölcsönös és önkéntes biztosítási alapok alkotják majd azt a rohamosan bővülő intézményes befektetői kört, amelyik ma jöszerevel teljesen hiányzik a hazai tőkepiac szereplői közül. E nélkül viszont a privatizáció nem lehet igazán sikeres. Ma Magyarországon a külföldi pénzügyi befektetők uralják a tőkepiacot, de nem a hazai befektetők rovására, hiszen ez utóbbiak kizárólag laikus kisbefektetők. A külföldi befektetők hosszú távon csak akkor fogják vonzónak találni a hazai tőkepiacot, ha látják, hogy a honi befektetők szerepe nő. Ez utóbbi viszont csak akkor biztosítható, ha tökeerős hazai intézmények lesznek „kénytelenek” havonta befektetni azokat a százmilliókat, amelyek a hosszú lejáratú megtakarítási szerződések keretében ömlenek hozzájuk. Ennek a hatalmas keresletnek kell mennyiségben és minőségben megfelelő kínálatot biztosítani a hazai nyilvános részvénykibocsátásokat előnyben részesítő privatizációs megoldások alkalmazásával.

9. Ha a privatizációt a megfogalmazott egyetlen cél a vállalati szerkezetátalakítás és hatékonyságnövelés szempontjából elemezzük, akkor az is álkérdés, hogy vajon a készpénzes vagy az egyéb fizetési módokkal párosított adásvételt kell-e szorgalmaznunk. Ezt ugyanis mindig a konkrét helyzet fogja eldönteni. Ha egy súlyosan eladósodott, de elvileg jó piacokkal rendelkező nagyvállalat eladásáról van szó, akkor a szakmai partner segítségével történő, döntően tőkeemeléses privatizáció adhat érdemi megoldást. Egy közepes méretű élelmiszer-feldolgozó céget akár kárpótlási jegyért is oda lehet adni az alapanyag-termelők társaságának, hiszen ők lehetnek leginkább érdekelték a termelés bővítésében és korszerűsítésében. Akárhogy is van, az bizonyos, hogy a költségvetési bevételek növelése nem lehet elsődleges szempont, hiszen az egyszeri és rövid távú bevételek csak arra jók, hogy elodázzák az államháztartási reform kényszerét. Ha ez utóbbi megindul, akkor ideiglenesen és kivételesen lehet szó a privatizációs bevételek a folyó költségek fedezésére történő felhasználásáról, de arról sohasem, hogy a konkrét esetben alkalmazandó privatizációs technika a fiskális érdekek oltárán feláldozza a szóban forgó vállalat szerkezetének átalakítását és hatékonyságának növelését.

10. Politikailag kényes kérdéssé vált, hogy vajon a pénzügyminiszternek kell-e felügyelnie a privatizáció menetét vagy sem. Úgy vélem, hogy a helyes követelmény az, ha a pénzügyminiszter a gazdasági kabinet vezetőjeként örökdió a privatizációs stratégia megvalósulásán, biztosítja az általános gazdaságpolitika és a privatizációs stratégia összhangját. A pénzügyminiszternek, de még a privatizációs miniszternek sem kell felelnie konkrét ügyletekért. Ez az ÁV Rt. és az ÁVÜ dolga. Szükséges viszont, hogy a pénzügyminiszter egyetértési jogot gyakorolhasson a két privatizációs intézmény igazgatósági tagjainak, illetve vezérigazgatójának kinevezése tekintetében, akiket egyébként a privatizációs tárca nélküli miniszternek kell megbízni.

közvélemény képtelen volt megérteni, elfogadni. Bokros Lajos esetében sem fogadta el, annak ellenére sem, hogy Bokros ez a 16 millió Ft-ot jótékony célra használta fel.

Lemondása után néhány hónap múlva Világbankhoz ment dolgozni Washingtonba. Számos posztszocialista ország kormányát segítette pénzügypolitikai és bankszektor átalakítási tanácsaival. Privatizációs ügyekkel is foglalkozott – egyebek között – Kínában, Vietnamban és Bangladesben, részt vett az algériai privatizációs ügynökség felállításában és egy máltai bank privatizációjában is.

2002 tavaszán tért vissza Európába, mint a lengyel és a horvát kormány, illetve a szerb nemzeti bank mellett dolgozó világbanki/IMF tanácsadó. A magyar politikai életbe a 2002-es választások után sem kapcsolódott be. Teljes mértékben 2004 végén tért vissza Magyarországra. A Közép-Európai Egyetem (CEU) vezérigazgatója és professzora lett. A vezérigazgatói pozícióról 2008 végén mondott le. 2008/2009 fordulóján neve többször felmerült, mint egy esetleges szakértői kormány vezetője. Végül mindebből csak annyi valósult meg, hogy a 2009-es európai választásokon Bokros elvállalta az MDF listavezetői szerepét. A választáson az MDF sikerrel szerepelt, így Bokros valóban EU képviselő lett. 2009 decemberében Bokrost az MDF listavezetőként miniszterelnöknek jelölte a 2010-es országgyűlési választásokra.

**BOLDVAI LÁSZLÓ (1960)**

Az MSZP-holdudvarába tartozó nagyvállalkozó, országgyűlési képviselő. Neve a Tocsik-ügy kapcsán lett országosan ismert.

1979-ben lépett be az MSZMP-be, 1981-ben az NDK-ban tanuló magyar diákok KISZ vezetőjévé választották. Tanulmányait a kelet-berlini közgazdasági egyetemen végezte 1985-ben. Hazatérte után a KISZ salgótarjáni városi bizottságának első titkáráként folytatta pályafutását. Szülővárosában, Salgótarjában helyezkedett el a Kohászati Üzemeknél. Hamarosan városi, majd megyei KISZ-titkár lett. 1994–98 között, Máté László utódaként az MSZP pénztárnoka. 1994-től országgyűlési képviselő, akit 1998-ban egyéni jelöltként újraválasztottak.

Miután mentelmi jogát az Országgyűlés felfüggesztette, a Tocsik-perben (←9.5.5) 8. rendű vádlottként, tettesi minőségben elkövetett befolyással való üzérkedés vétségével vádolta meg a Fővárosi Bíróság. Első fokon 10 hónap letöltendő fogházbüntetésre ítélték, valamint 2 évre tiltották a közügyektől. Másodfokon viszont 2000 áprilisában megsemmisítették az ítéletet és új eljárásra utasították az első fokú bíróságot. A Fővárosi Bíróság 2002 márciusában első fokon felmentette, mert zsarolás volt a vád, amit nem sikerült bizonyítani. 2003 áprilisában jogerősen is felmentették. Ezután folytatta politikai pályáját, még 2003-ban megválasztották az MSZP Nógrád megyei elnökének, 2006-tól pedig ismét országgyűlési képviselő.

**BORBÉLY ATTILA (1951)**

2004. október 1-től 2007. december 31.-ig az ÁPV Rt. FB elnöke, majd 2008. január 1-től a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács és Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. Ellenőrző Bizottsága elnöke. Pályafutását élsportolóként kezdte, majd közgazdasági és politológusi diplomát szerzett.

Több mint 15 évet töltött az üzleti életben, az ÁB-AEGON Biztosító Rt. értékesítési és marketing igazgatója, a Hungária Biztosító Rt. vezérigazgató-helyettese és IG tagja, egyben a Nyugdíjpénztár IT elnöke és a Hungária Vagyonkezelő Kft. FB elnöke volt. Később a német tulajdonban lévő ARAG Jogvédelmi Biztosító Rt. elnök-vezérigazgatója, az Eximbank Rt. FB tagja, majd megbízott elnöke. Tagja volt a Magyar Biztosítók Szövetsége elnökségének.

A Kínai–Magyar Gazdasági Kamara Felügyelő Bizottsága elnöke, tagja a Magyar Pénzügyi-Gazdasági Ellenőrök Közhasznú Egyesülete elnökségének. Számos társadalmi sporttevékenységet lát el, a Magyar Olimpiai Bizottság tagja, a Felügyelő Bizottság alelnöke, az Európai Baseball Szövetség elnökségi tagja, a Magyar Torna Szövetség alelnöke A Semmelweis Egyetem Testnevelési-és Sporttudományos Kara Társadalmi Tanácsának elnökségi tagja, társadalmi tanácsosa. Több éven át a Szolnoki Főiskola stratégiai vezérigazgató-helyettese.

A Magyar Tudományos Akadémia Köztestületének és a Professzorok az Európai Magyarországiért Egyesület elnökségének tagja. A nevelés és sporttudományok doktora (PhD), a politikatudományok egyetemi doktora (dr. univ.). 2008-ban sikeresen habilitált a Debreceni Egyetemen.

**BORBÉLY ZOLTÁN\***

1994 márciusában ő az ÁVÜ Ipari Privatizációs Igazgatóság III. vezetője.

**BOROS IMRE (1947)\***

Bankár, politikus, üzletember. 1970-ben szerezte diplomáját az MKKE-n. Később a III/II osztály – a kémelhárítás – titkos állományú, fizetett (szt.) ügynöke lett, D-8-as szám alatt. Nem sokkal a rendszerváltás előtt, 1989 márciusában beszervezését véglegesítették és rendőr századosi rangot kapott. Egy évvel később azonban maga kérte leszerelését és nyugdíjazását. Minderre

azonban csak 2002 szeptemberében, az ún. Mécs-bizottság működése kapcsán derült fény, majd még inkább 2007-ben, amikor Boros hozzájárult ahhoz, hogy személyi adatai kutathatók legyenek az Állambiztonsági Szolgálatok Történeti Levéltárában.<sup>49</sup> Hogy mit csinált Boros 1970–73 között, arról nincs információnk.

A hivatalos életrajz szerint első munkahelye az MNB volt, ahova 1973-ban vették fel az arbitrázs osztályra. 1983-ban Boros egyike volt azoknak az MNB-s vezetőknek, akik Állami Díjat kaptak az 1982-es valutaválság elhárításában játszott kiemelkedő szerepükért. Az MNB-ből Boros 1988 végén Demján Sándor hívása alapján az *MHB*-ba került.

Boros neve csak a 80-as évek végén vált ismertté a gazdasági botránykrónikákban, amikor kiderült, hogy az MNB és a Volkswagen konszern deviza-üzletkötői együtt és/vagy egymás ellen folytatott devizaspekulációi a német konszernnek 480 millió DM veszteséget okoztak.<sup>50</sup> Az ügy végül az MNB és a VW konszern perével zárult, melynek eredményeképpen a német bíróság 55 millió DM kártérítésre ítélte a magyar felet. Ekkor már sem Boros Imre, sem helyettese, Töröcskei István nem dolgozott a bankban.

Demján távozása után 1990. október 9-én az új MHB vezér – Bartha Árpád – az akkor már vezérigazgató-helyettesi címmel rendelkező Borost is felmentette, és személyéről elmarasztaló közleményt is adott ki az MTI útján. A sajtó később<sup>51</sup> azt állította, hogy Boros az érdekeltségi körébe tartozó társaságoknak „baráti” alapon hiteleket nyújtott, s ebből a banknak 140 M Ft kára származott.

Az MHB-ből Boros a *Kultúrbank*-ba távozott, majd elnöke lett a *Kultúrbank* és a Portus AG által alapított prágai Interbanka-nak. Ezzel kapcsolatban felmerült a gyanú, hogy a Portus AG mögött valójában Boros Imre és Töröcskei magánvagyonra áll, de tények ezt soha sem bizonyították.<sup>52</sup> Egy jóval később publikált életrajzából az derült ki, hogy Boros 1990–92 között a moszkvai East-West International Bank elnökhelyettese és a prágai Interbanka elnöke is volt.<sup>53</sup>

A Kultúrbankból 1993. április 1-én Boros második emberként tért vissza az MHB-ba – miután korábbi beosztottja, Töröcskei István az MHB élére került. Október 15-től viszont már az ÁV Rt. bankügyekért felelős portfólió igazgatója lett – vagyis ezáltal mégis ő lett Töröcskei főnöke. Erről a posztjáról azonban 1994 augusztusában távozott. Nem egész egy esztendő telt el a privatizációs szervezetben. Ottani működésével kapcsolatban felmerült az a gyanú, hogy része volt az Inter-Európa Bank részvényeinek spekulációs célú felvásárlásában.<sup>54</sup> Boros ÁV Rt.-s működése az 1994-es Csiha-féle bizottsági ellenőrzés kapcsán került ismét előtérbe, amikor az ÁV Rt. felülvizsgálata során aggályosnak minősítették az *Inter-Európa Bank* részvényeinek összevásárlásával, majd értékesítésével összefüggő ÁV Rt.-s tranzakciót. Az ügyet az ÁPV Rt. FB-je, majd az ÁSZ is vizsgálta.

Ezt követően az 1994-ben privatizált *Szentendrei Betonárugyár Rt.* IG tagja lett. A 90-es évek elejétől kezdve saját céget is működtetett Finconsult Kft. néven. 1997-ben vezető funkciót vállalt az Equilor Holding Kft. irányításában.<sup>55</sup>

49 www.index.hu, 2007. febr. 28. 2002-ben Boros még erőteljes cáfoló nyilatkozatot adott ki, és a Mécs bizottság dokumentumait hamisítványnak nevezte (Népszava, 2002. aug. 21.). Később mégis elismerte, hogy beszerveztek, de az állította, hogy megszarolták.

50 MH, 1987. szept. 19., Boros pályafutásáról pedig Figyelő, 1998. jún. 25.

51 Griff, 1993. jún. 17.

52 Ld. Szántó Anikó elemzését Földvári [2000] könyvének 15. fejezetében, valamint a HVG, 1993. júl. 10.-i cikkét.

53 MH, 2001. márc. 24.

54 HVG, 1996. nov. 2.

55 HVG, 2001. febr. 24.

1996-tól Boros az FKGP egyik tanácsadója volt, egy nyilatkozata szerint<sup>56</sup> fontos szerepe volt abban, hogy rávegye Torgyán Józsefet a Fidesz-szel kötendő koalícióra. Az 1998. évi választásokon a párt színeiben megyei listán került be az Országgyűlésbe. Pártja jelöltjeként tárcanélküli miniszter lett. Hozzá tartoztak a PHARE pénzek felhasználásával kapcsolatos ügyek. 1999-től a Magyar Lótenyésztő és Lovassport Szövetség elnöke. 2001 februárjában – Torgyán József utódként – pár hétre átvette a Mezőgazdasági és vidékfejlesztési minisztérium irányítását is.

2001 tavaszán magánvállalkozásai azért kerültek a sajtó látókörébe, mert a fentebb említett cégek – a Finconsult, az Equilor és e cégek Libériában, a Bahamákon és Monacóban bejegyzett rész tulajdonosai – kimutathatóan élénk üzleti kapcsolatban álltak azokkal az osztrák és izraeli cégekkel és magánszemélyekkel, amelyek a CW Bank és a csehországi Komerčni Banka bukásában is szerepet játszottak.

Az FKGP szétesése után Boros az MDF-ben folytatta politikai pályafutását, de amikor 2002 szeptemberében kiderült ügynök múltja, kilépett a frakcióból. Ennek ellenére egyéni képviselőként 2002 nyarán nagyon is sikeres volt – az első fordulóban már megkapta a voksok 60%-át. Így tehát független képviselőként folytatta munkáját az Országgyűlésben. Egy ideig úgy tűnt, hogy 2006-ban a Fidesz jelöltjeként indulhat ismét harcra a képviselői mandátumért a zalaszentgróti választókerületben, de a Fidesz mégsem őt jelölte, így egyéni jelöltként mérte meg magát. A második fordulóban azután visszalépett a Fideszes jelölt javára.

2007-től rendszeresen publikált a jobboldali Magyar Hírlapban, többször szerepelt a Hír TV-ben.

### **BOTH JÁNOS (1952)\***

Egyike volt az ÁPV Rt., illetve jogelődjei legrégebbi munkatársainak. Az IKM iparpolitikai főosztályáról került a privatizációba. 1990-ben lépett be az ÁVÜ-höz az előprivatizációs igazgatóság főtanácsosaként.<sup>57</sup> 1992-ben az előprivatizációs terület vezetője, később a Kereskedelmi igazgatóság első embere. 1993-ban az Ipari igazgatóságot kapja feladatul. Az ÁPV Rt.-ben őt nevezik ki az Egyszerűsített privatizációs igazgatóság igazgatójává. 1996 márciusában az ÁPV Rt. újabb átszervezésekor egységét kiszervezik alóla, így kénytelen távozni. Több mint öt évet töltött el a privatizáció területén, s ez alatt kb. 1000 vállalat és társaság privatizációjában vett részt. 1996 tavaszán Suchman Tamás – mint régi ÁVÜ-st – őt is eltávolította az ÁPV Rt.-ből. S mint oly sokan a régi ÁVÜ-sök közül ő is követte, Csepi Lajost, az OTP Lakástakarékpénztárába.

### **BOTOS BALÁZS (1940)**

1969–90 között tudományos kutató, 1990-től az IKM helyettes államtitkára. Így került – *ex officio* – az ÁVÜ IT-be 1990 márciusában. 1994-ben az állami tulajdonú *Eximbank*-ba került. 2004-ben a Pannon-Váltó IG tagja. 2007-ben a Fideszhez közel álló Polgári Szemle c. lap főszerkesztője, a Magyar Külgazdasági Szövetség főtitkára. Szerepet vállalt az egyetemi oktatásban is, a Zsigmond Király Főiskola docense, és egyben intézetvezető helyettese.

### **BOTOS KATALIN (1941)**

Közgazdász, egyetemi tanár. A rendszerváltást követő években jelentős szerepe volt a bank-szektor átalakításában, privatizációjában.

56 www.index.hu, 2006. ápr. 24.

57 PRIVINFO, 1996. jan. 9.



A rendszerváltás előtt a Magyar Beruházási Bank, a PM, a Pénzügykutató Intézet, majd az Agrárgazdasági Kutatóintézet munkatársa, illetve vezetője. Az MDF alapító tagja. 1990 májusától egy éven át a Pénzügyminisztérium politikai államtitkára, és egyben országgyűlési képviselő is. 1992-ig bankügyekben illetékes tárcanélküli miniszter. 1992. január 23-tól 1994. szeptemberéig az Állami Bankfelügyelet alapító elnöke. A kormányváltás után egyetemi oktatói pályát futott be, előbb Pécsen majd 1995-től Szegeden.

### **BRASKÓ MÁRIA \***

Jogász. 1999-ben került az ÁPV Rt.-be, a társaság Humánpolitikai Igazgatóságának élére. 2001 áprilisától az Igazgatási, Humánerőforrás-gazdálkodási és Ellenőrzési ügyvezető igazgatója. 1999 előtt a művelődési, majd a közoktatási minisztérium humán erőforrás igazgatási egységénél dolgozott. 2003-ban egy magánvállalkozáshoz távozott.

### **BUDAI GYÖRGY (1953–2007)**

Élsoportoló, közgazdász, a kultúra és a vendéglátás területén mozgó, SZDSZ-közeli nagyvállalkozó<sup>58</sup>, mecénás. 1999–2003 között 10 magyar művészfilmnek volt a támogatója.

Az MKKE-n szerzett diplomát. Első munkahelyeiről nincs információ. A 90-es évek elején neve azzal kapcsolatban lett ismert, hogy ő volt a Corvin Egyetem Alapítvány igazgatója, amely egy liberális szellemű magánegyetem létrehozásával próbálkozott.<sup>59</sup>

Budai egyik cége, a Lézer Invest – a ferencvárosi önkormányzattal konzorciumban – 1992-ben megvásárolt az ÁVÜ-től egy debreceni székhelyű kereskedelmi vállalatot, a *Paletta Rt.*-t. Budai 1997-ben megszerezte a *Vasodény Vállalatot* is, pontosabban az abból alakult Vasodény Rt.-t. A cég később felszámolásra került.

Budait a Tocsik-perben (←9.5.5) 9. rendű vádlottként, tettesi minőségben elkövetett befolyással való üzérkedés vétségével vádolta meg a Fővárosi Bíróság. Első fokon 6 hónap fegyházbüntetésre és 5 millió Ft pénzmellékbüntetésre ítélte a Diós Erzsébet vezette tanács, továbbá 2 évre eltiltotta a közügyektől. Másodfokon viszont 2000 áprilisában megsemmisítették az ítéletet és új eljárásra utasították az első fokú bíróságot. A Fővárosi Bíróság 2002 márciusában első fokon felmentette, mert zsarolás volt a vád, amit nem sikerült bizonyítani. 2003 áprilisában jogerősen is felmentették. Ezt követően Budai eltűnt a közélet első vonalából.

2007-ben súlyos betegsége kezelésére az Egyesült Államokba utazott. A műtőasztalon halt meg.

### **BUDAI GYULA (1963)**

Jogász, Fidesz-párti politikus. Az MNV Zrt. keretein belül működő NFA Ellenőrző Bizottságának tagja, a Magyar Gazdakörök és Gazdaszövetkezetek Szövetsége (MAGOSZ) delegáltja.

Az ELTE jogi karának elvégzését követően az első munkahelye a Budapesti Katonai Ügyészség volt, ahol 1986-tól ügyészként dolgozott. 1994 szeptemberétől önálló ügyvédi praxist folytat.

Budait 2006. május 28-án Kisteleken, a MAGOSZ Országos Küldöttgyűlése szövetségi igazgatónak választotta meg – bár ezt a választást később több MAGOSZ tag bíróság előtt tá-

<sup>58</sup> Budai politikai kapcsolatairól ld. Zolnay (2000). Budai ritkán szólalt meg a médiában. Két fontos kivétel volt Bolgár György népszerű műsora a Klubrádióban. („Beszéljünk meg!”, 2005. május 9. vagy 11.), és Mihancsik Zsófia interjúja, ugyancsak a Klubrádióban, illetve nyomtatásban a *Mozgó Világ*, 2005. évi 9. számában.

<sup>59</sup> Beszélő, 1992. 45. sz.

madta meg. 2006 és 2009 közöt Budai volt a Gyurcsány- és Bajnai-kormány, ezen belül pedig az agrártárca, illetve az MNV Zrt.-n belül működésének NFA működésének egyik legaktívabb bírálója. Neve szinte naponta szerepelt a sajtóban.

### **BURGERT RÓBERT (1924–1999)**

Agrárszakember, 1960-tól a rendszerváltásig a *Bábolnai Állami Gazdaság* legendás vezetője. 1995 májusában Suchman Tamás, privatizációért felelős miniszter őt állította a privatizációt segítő tanácsadó testülete élére. Ennek a testületnek a munkájáról később egyszer sem adott hírt a sajtó.

### **BUZINKAY TAMÁS\***

1995-ben közgazdászként diplomázott a BKE-n, majd jogi szakokleveles közgazdász vizsgát tett. Pályafutását privatizációs menedzserként kezdte a PRI-MAN Kft.-nél, majd közel 10 évig az ÁPV Zrt.-nél töltött be vezető pozíciókat. 1999 és 2007 között számos vállalatnál vállalt FB és IG tagságot. A MÁV Zrt. csapatához 2007 februárjában csatlakozott ingatlanhasznosítási osztályvezetőként. 2007 végétől megbízással látta el az igazgatói teendőket, 2008 márciusában kinevezték a MÁV ingatlangazdálkodási igazgatójának.

### **BÜKYI DOROTTYA (1961)\***

Általános iskolai tanár, könyvtáros, színházi rendező. Neve elsősorban SZDSZ-es parlamenti képviselőként vált ismertté, 1990-től két cikluson át volt országgyűlési képviselő. 2002-től az ÁPV Rt. kommunikációs igazgatója, a *HUNGEXPO* IG tagja. 2007 októberétől a MÁV kommunikációs igazgatója. 2009 augusztusától az MNV Zrt. kommunikációs igazgatója.

### **CHIKÁN ATTILA (1944)**

Közgazdász, 1970-től a Rajk László Szakkollégium alapító igazgatója. Diplomáját az MKKE-n szerezte 1967-ben. Egy éves vállalati kitérő után megkezdte egyetemi oktatói pályáját. A Fidesz kormány idején 1998–99-ben gazdasági miniszter. A hírközlés és az energiapiac viszonylag gyors liberalizálását tervezte, ebbe értelemszerűen beleértődött a gázár felszabadítása is. Ezt Orbán Viktor belpolitikai okokból ellenezte, ezért Chikánnak mennie kellett. Utóda, Matolcsy György valóban mindkét folyamatot lefékezte. Orbánnal ennek ellenére nem romlott meg teljesen a viszonya, Chikán 2000–2002 között Orbán Viktor gazdasági tanácsadó testületének elnöke volt. A miniszteri székből Chikán az MKKE rektori székébe került.

Chikán számos cégben volt vezető tisztségviselő. 1986–91 között az *MKB*, 1993–98 az Aranykor Nyugdíjpénztár IG tagja, 1990–98 között a *Dunaferr*, 1997–98 között az *MTI Rt.*, 2000-től a *Richter Rt.* FB elnöke.

### **CSABAI ISTVÁN\***

Több éven át ÁVÜ-s szakreferens, igazgató-helyettes. 1995-ben az ÁPV Rt. Kereskedelmi és Szolgáltatóipari ügyvezető igazgatója.

### **CSÁK JÁNOS (1962)**

Közgazdász, szociológus, műfordító, Fidesz-közeli nagyvállalkozó. A 90-es évek végének egyik menedzsersztárja.<sup>60</sup>

60 Figyelő, 2001. febr. 15.

1987-ben végzett az MKKE-n, pénzügy-szociológia szakon. Első munkahelye a KSH munkaügyi statisztikai osztálya, itt két évet töltött. Innen ment át a bankszektorba. Az OKHB-nál közgazdasági, üzletpolitikai, tervezési területeken dolgozott – egészen 1993-ig.

1993 után a Matáv Rt. pénzügyi ágazatának vezetőjeként elismerést vívott ki magának szakmai körökben, ennek köszönhetően rábízták a Matáv-csoport több cégének irányítását. Például ő vezette az időközben megszűnt Inwestelt, FB tag volt a Westel 450 Kft.-ben és a piacvezető mobilszolgáltató, a Westel 900 Rt. elnöki tisztét is betöltötte.

Ezek után nem kis meglepetést keltett, hogy 1999. február 24-én a Mol elnökévé választották. Az akkor 37 éves Csákot sokan egy politikai döntés haszonélvezőjének tartották, hiszen nemcsak koránál fogva, hanem kapcsolatai révén is Fidesz-közelit gazdasági vezetőnek látszott. (A labdarúgás szerelmeseként jó kapcsolatokat ápolt egy másik focirajongóval, a miniszterelnökkel.)

Azt, hogy a Mol elnök és a kormányfő között a kapcsolat egy ponton túl már nem volt felhőtlen, akkor kezdték rebesgetni, amikor az olajtársaság júniálisán megtartott Mol-Kormány focimeccsről Orbán Viktor távol maradt. A súrlódások 1999 őszére már nyilvánvalóbbá váltak, hiszen a gázár körül kialakult vita jól mutatta: a menedzser és a politikus véleménye alapkérdésekben tér el. Csák János kevesebb, mint másfél éves elnökség után, pontosan a gázár-emelés mértékét meghatározó kormánydöntést követően, 2000. június 21-én állt fel a Mol vezetői székéből.

Következő munkahelye a CA-IB cégcsoport volt. 2001–2003 között a CA-IB Corporate Finance Beratungs GmbH ügyvezető igazgatója Bécsben, majd a CA-IB Értékpapír Rt., és a CA-IB Tőkepiaci Tanácsadó Rt. elnök-vezérigazgatója.

### AZ GYŐZ, AKI A LEGTÖBB TŐKÉT TUDJA MEGMOZGATNI RÉSZLETEK EGY INTERJÚBÓL<sup>61</sup>

„Azt hiszem, eddigi pályám két legszebb éve 1999–2000 volt, két jól sikerült ügylet miatt. Az egyik a Westel 49 százaléka megvásárlása a Media One csoporttól, a másik pedig a Mol Rt. tulajdonszerzése Slovnaftban. – *Mitől volt szép a Westel-ügylet? Arról van szó, hogy a Matáv megvette a Westel 900 részvényeinek csaknem a felét.*

– Ez volt az első eset, amikor egy nagy befektető visszahúzódott a magyar piacról, és egy meglehetősen bonyolult, összetett ügyletet kötöttünk vele. Ráadásul, akkor történt mindez, amikor a tőkepiac még nem ábrándult ki a technológiai-informatikai-internetes cégekből. Amikor ez a szektor csúcson volt, a részvények ára az égig ért. Vevőként ilyenkor a legnehezebb tárgyalni. Sikerült úgy kihasználnunk a jogi-üzleti lehetőségeinket, hogy még ma is megállja a helyét ez az ügylet. A mai árviszonyok között, amikor a technológiai és távközlési részvények sokkal olcsóbbak.

(...)

A Kereskedelmi és Hitelbanknál több munkaterület után végül az elnök-vezérigazgató, Lenk Géza titkárságát vezettem. 28 éves voltam. Ott már rengeteg igazi projektbe beleláltam, bekapcsolódhattam. Amikor pedig igazi feladatot lát az ember, az olyan, mintha örvénybe kerülne; nem lát, nem hall, csak dolgozik, dolgozik. Kapcsolatba kerültem az InvesTel nevű ír-magyar vállalattal, amely a Matáv és az ír távközlési társaság közös tulajdona volt. Ebben kisebbségi tulajdonos volt három bank, én a K&H-t képviseltem az InvesTel tanácsadó testületében. Egyszerre új világ nyílt meg előttem, az ír üzleti kultúra világa. Lenyűgözött. Amikor 1993-ban az írek felkértek, nem vállalnám-e el a vezérigazgatói állást, nem töprengtem. Az InvesTel vette föl 1992–95 között a szabadpiaci hiteket a Matáv beruházásainak a finanszírozására, az összértékük nagyjából egymillárd dollár volt. 1994–95-ben mi menedzseljük a Matáv 3-4 milliárd dolláros pénzforgalmát, beleértve a kockázatkezelést, az összes finanszírozási feladatot.

(...)

61 „Csák János: Az győz, aki a legtöbb tőkét tudja megmozgatni”, Farkas Zoltán interjúja a Mozgó Világ internetes számában (2004)

– *Hogyan fogadta a rendszerváltást, a pártosodást? Ha jól tudom, Rajk-kollégista volt. Életkora, baráti köre alapján közel lehetett a Fidesz alapítóihoz. Mégsem lett politikus.*

– Nem voltam Rajk-kollégista, bár azt talán el lehet mondani, hogy a Rajk tiszteletbeli tagja vagyok. Tudom magamról, hogy konzervatív módon gondolkodom, nem vagyok forradalmár alkat. Miért nem mártóztam bele komolyabban a politikába? Talán azért, mert túl racionálisan gondolkodom.

– *A Fidesz akkor nagyon racionális elveket valló párt volt.*

– Nem a Fideszről beszélek, hanem a politika világáról. Ha a racionális gondolkodásmódommal beleártom magam a politikába, előbb-utóbb konfliktusba kerülök önmagammal, ebben biztos vagyok. A 90-es évek elején, amikor elindult a pályám, már nem is volt időm rá, hogy mással foglalkozzam. Szakmai munkám minden percét élveztem.

– *Soha nem gondolt rá, hogy saját vállalkozásba kezdjen? Az előprivatizáció, az e-hitel, a tőzsdeszervezés, a kárpótlás éveiben ez föl sem merült önben? Volt banki tapasztalata, kapcsolata, nem okozhatott volna fejtörést, miből önállósítsa magát.*

– Számomra a 90-es évek eleje arról szólt, hogy egy vagyontömeg újrafelosztása történik meg.

– *Aki ebből kimarad, az lemarad. Csak alkalmazott lehet. Osztályvezető, titkárságvezető, vezérigazgató, kinek hogyan alakul a pályája.*

– Megkérdezte tőlem 1992-ben egy amerikai kollégánóm, egy bankár: kedves János, miért vagy itt a bankban, miért nem szállsz be a privatizációba? Addig ezen nem is töprengtem. Rájöttem, hogy az újrafelosztásban nem akarok részt venni. Azt a vagyont, amit akkor az üzlet elvei szerint szétosztottak, másoktól vették el. És nem adták vissza azoknak, még részben sem, akikről elvették. Szerintem ez nagy történelmi hiba volt. Az én családomnak nem volt jelentős vagyona, nagyszüleim parasztemberek voltak, szüleim gyárban dolgoztak; nem magamról-magunkról beszélek. Hanem arról, hogy ez hatalmas erkölcsi törést okozott az országnak, mert így a szabad rendszer is azt deklarálta, hogy nem foglalkozik azzal, mi módon keletkezett az állam vagyona.

– *Érdekes. Éppen az ön korosztályának a politikusai, a Fidesz vezetői ellenezték legjobban a kárpótlást, a rep-privatizációt.*

– Szerintem ma már ők is másképp gondolkoznak.

– *Úgy véli, az államnak lett volna mit jóvátennie?*

– Ha valakit leütnek az utcán, elveszik a pénztárcáját, és a rendőr megtalálja a tettest, a tárcát visszaadják. Az államosítással elvették a vagyont, és a rendszerváltozás után nem adták vissza. Igaz, közben eltelt negyven év. Ez gyenge érv, nem menti, hogy igazságtalanság történt.

– *Arra is lett volna lehetősége, hogy új vállalkozást kezd, nem privatizált vagyont vásárol meg.*

– Tökéletesen megfelelt, hogy nyugati metódusok alapján, nemzetközi piacokon dolgozhattam. Anyagi gondjaink már nem voltak. A vagyonfelhalmozás lehetősége pedig nem érdekelt.

(...)

– *Egyszer azt nyilatkozta: a pénzügyesek egy nyelvet beszélnek, a „belépő” ebbe a világba az, hogy megtanuljon valaki ezen a nyelven fogalmazni. Önről azt tartják, ezt a nyelvet az Ameritechnél tanulta meg, Chicagóban.*

– Hét hónapig voltam Amerikában, ahol valóban sokat tanultam. Egyrészt megerősödött bennem a tudat, hogy mit csinálok jól, másrészt megismertem új dolgokat, de rájöttem arra is, hogy min kell változtatnom. Amerika nekem nemcsak pénzügy-szakmailag volt felüdítő és tanulságos, hanem vezetési szempontból is. Megtanultam, hogyan néz rá egy olyan menedzser a világra, akibe azt nevelték bele, hogy a korlátok leküzdhetők.

– *Az Ameritech központjában dolgozott, vagy csak nézte, mások hogyan dolgoznak?*

– Mindkettő igaz. A vállalatfinanszírozással és a vállalati pénzforgalommal foglalkoztam. A Treasury, a pénzügyi ágazat jelentési rendszerét megnéztem, tettem ajánlásokat bizonyos változtatásokra. Ezeket megfogadták. Az Ameritech jelentési rendszere mindaddig így is festett, amíg az SBC fel nem vásárolta. Kollégáim tudták, hogy csak viszonylag rövid ideig vagyok ott, azon neveltünk, hogy évek múlva a Treasury munkatársai törhetik a fejüket, ki volt az a Janos Csak nevű fickó, aki ezt kialakította. Egyébként a Matávot is épp így építettük fel. De annyit nem dolgoztam, mint itthon. Sok időm volt gondolkozni. Részt vettem a Michigan-i Egyetem vezetőképző kurzusán, amelyen a tíz legjobb amerikai vezetői tanácsadó guru közül három tanított. Amikor elutaztam Amerikába, megállapodtam a kollégáimmal, hogy nem telefonálnak. Ők viszik a boltot. Ez nagy vizsga volt: van-e üzem az ember mögött. Kiderült, hogy van. Minden működik. Vagyis az általam kiválasztott emberek helyáltak.

(...)

– Hadd vegyem komolyan a kérdésben rejlő állítást általánosabb értelemben. Magyarországon van egy történelmi helyzet, és az abból kialakult észjárás. Ennek az a lényege: menjünk – Reményik Sándor szavával – „ahogy lehet”. Nem pedig az, hogy nézzük meg, milyen lehetne a világ, és próbáljuk megteremteni olyanunk. Amerikában ez a helyzet. A másik kulcskérdés a tőkeerő. Magyarországon még ha volt is jó ideája az embernek, nem volt hozzá elég tőke. A 80-as és 90-es évek sztorijai a meg nem értett feltalálókra szólnak. Még ma is előfordul, hogy el kell menni Japánba, Amerikába, mert ott megfinanszírozzák a versenyképes elgondolásokat. Ám

változik a helyzet. Ma már van vállalkozói tőke itthon is. A Mol mai története is ezt bizonyítja. Ránéztünk a piacra, és megláttuk, hogyan lehet azt másképp megszervezni. A Slovnafttal való együttműködés hitelesíti, hogy ez az idea működik. És, mint mondtam, van még másfél év rá, hogy a stratégia megvalósuljon.

– *Amerikában bukkant rá egy esszéregényre, Robert M. Pirsig Lila című könyvére, amelynek alcíme: Vizsgálódás az erkölcsről. Ezt lefordította, meg is jelent az Európa Könyvkiadó gondozásában, 1998-ban. Hogyan jutott eszébe, hogy műfordítóként is kipróbálja magát? Milyen előzményei voltak ennek? Mert alig hihető, hogy valaki elővas egy könyvet, lefordítja, és ebből áll egész irodalmi karrierje. Bár erre is van példa. Gyepes Judit angol nyelvet tanított egy gimnáziumban, beleszeretett a Zabhegyezőbe, és a profi műfordítókat megelőzve lefordította.*

– Velem is ez történt. Megragadott a könyv alap gondolata: a józan ész lehetősége a manipulációkkal terhes mai világban. Az üzenet, hogy mindig nézzük meg a dolgot magát. Van egy remek történet a Lilában: amikor a múlt század végén Ausztráliából hazaküldték Angliába egy kacsacsőrű emlős tetemet, óriási csoda volt: szőrös, mégis vízben él, csőre van, mégis emlős. Fantasztikus jószág. Az angol tudományos akadémia kiadott egy közleményt, hogy márpedig ez a jószág nem létezik, különböző állatokból van összeférelve. Vagyis a tudomány bizonyos ítéleteket mond arról, milyen a világ. Pedig nem olyan. Einstein után világos, hogy a newtoni fizika sem mindenben stimmel. Alapvető kritikával kell illetnünk mindent, amit meglátunk. Vagy amit bármely tekintélyes intézmény vagy bárki állít. Amikor a Lilát olvastam – többször is elolvastam –, észrevettem, hogy dolgozni kezd bennem a nyelv. Az angol és a magyar nyelv. Úgy gondoltam, vannak a könyvben olyan értékek, amelyeket itthon is érdemes megismertetni.

– *Honnan volt elég önbizalma, hogy ezt magyarul, műfordító színvonalon képes lesz megfogalmazni?*

– Nem sokat töprengtem. Elmentem az Európa Könyvkiadóhoz. Ott az történik, ha jön egy új ember, olyan, mint én, be kell adnia egy fejezet próbafordítását. Ezt tettem én is. Elfogadták.

– *Gondolom, a KSH-ban eltöltött évek óta nem dolgozott ilyen rossz órábérért.*

– Kétségtelenül nem ez volt a leggazdaságosabb vállalkozásom. De nem is annak szántam. Jót tett, hogy lefordítottam.

(...)

– *Azt tervezte, hogy minimálisan öt évet tölt el a Mol Rt. élén. Másfél év lett belőle. Bár tanácsadóként egy ideig még visszajárt a „tett helyszínére”. Aztán tavasszal elfogadta a Creditanstalt-Bank Austria felkérését, szép lassan kivonult korábbi állásaiból, eljött a Matávtól, és a Westelben sem elnök már, bár igazgatósági tagságát megtartotta, és a CA-IB Értékpapír Rt. vezérigazgatója lett. Itt hány évre rendezkedik be?*

– Egyszerű a válasz: alkalmazott vagyok, 3 éves szerződést írtam alá.

– *A nevét vásárolták meg, vagy itt is új programot kértek, új stratégiát várnak öntől?*

– Mindkettő igaz. A CA-IB vezetői és én magam is a régióban gondolkozunk. Ez a közös vonás bennünk. Ami engem illet, a befektetési bankári munkát nagyon izgalmas, alkotó tevékenységnek tartom. Ígéretet kaptam, hogy önállóan dolgozhatom. A bank pedig számít a kapcsolataimra és távközlési-energiaipari tapasztalataimra. Meg talán a nevem, eddigi pályám is számít.

– *Most zajlik a HypoVereinsbank és a Bank Austria összeolvadása. Ha ez megtörténik, az egyesült pénzügyintézet a régió ötödik legnagyobb bankjává válik. Ezen belül mire szól az ön megbízatása?*

– Arra, hogy az energiaszektorban és a távközlési iparban elsősorban, de más iparágban is igyekezzem ügyleteket feltárni, megszerezni.

– *A tőzsdéből most nem lehet megélni, jóllehet a CA-IB Értékpapír Rt.-nek ez a fő profilja. Valamit ki kell találni. Mikor hirdet stratégiát?*

– Erről még korai beszélni. Stratégiát pedig nem hirdetek, mert ez más műfaj. A Mol Rt. stratégiáját a részvényesekkel és a menedzsmenttel is el kellett fogadtatnom. Egy befektetési bank vezetőjének csak az anyabank vezetőivel kell egyeztetnie. Versenyhelyzetünket rontaná, ha nyilvánosan arról beszélnek, mit tervezünk.

– *Arra kérem, fejezzük be az interjút egy kis elszámolással, magánmétréggel. Matáv- és Mol-részvényesként, gondolom, ön is éppolyan sokat bosszankodik, mint bárki más, aki magyar vállalatok részvényeit őrzi.*

– Mi tagadás, bosszankodom. 1110 Mol-részvényem van, saját pénzemből vettem őket. Ezenkívül a Mol Rt. legutóbbi közgyűlése úgy döntött, hogy a 2000. évre is kapnak javadalmazást a nem főállású igazgatótanácsi tagok. Ez rám is vonatkozik. Kaptam egy újabb Mol-részvényt, de nem tartom meg, hanem négy alapítványnak adományozom, amelyek a hazai és a határon túli képzéssel, hátrányos helyzetű gyermekek támogatásával foglalkoznak. A Matávnál egy dolgozói részvényvásárlási program keretében vettem előbb részvényt, később pedig egy újabb pakettet; 7700 részvényem van.

– *Pályatársával volt egy amatőr labdarúgócsapatuk, a Budapesti Iszakra Olajbányász. Ebben együtt játszott Dénes Ferencsel, az Ifjúsági és Sportminisztérium helyettes államtitkárával, László Gézával, az Antenna Hungária elnök-vezérigazgatójával, Szabó László Zsolttal, a Magyar Televízió nemrég menesztett elnökével és másokkal, akiknek a személyét rejtélyes homály fedi. Létezik még az Iszakra Olajbányász?*

– Évente egyszer összejövünk. Most szervezem a meccset. A kapcsolat meglazult köztünk, széthordott minket a szél.

– *Mi van a régi barátokkal? Gansperger Gyulával, aki tavaly az év végén lemondott az ÁPV Rt. vezetéséről, kitérjék magukat egymás vállán, megtárgyalják, hogy mi történt?*

– Persze, összejövünk, mert kedveljük egymást. De nem nagyon panaszkodunk, mert mindketten mindig inkább előretekintünk.

– *Politikusbarátaival is összejár?*

– Hogyne. A rendszerváltozás előtt az jellemezte ezt az országot, hogy az élet egyik szférája ránehezedett minden másra: a politika a gazdaságra, a magánéletre. Ma más a helyzet. Nem engedem, hogy az életem egyik szférája eluralja a másikat. Ha valakivel napközben tárgyalunk és vitatkozunk, és ő az ellenkező oldalon áll, mást képvisel, mint én, attól este még meg tudok inni vele egy sört. Az élet üzleti, társadalmi, családi és magánrésze külön-külön szférák, külön dobozokban helyezem el őket.

(...)

Csák 1999-ben egyik vállalkozásán keresztül megszerezte a romániai Kriterion könyvkiadót, 2003-ban pedig a magyar Helikon kiadót. 2004 tavaszán – Kékessy Dezső volt párizsi magyar nagykövettel együttműködve – nagyobb összeget investált a jobboldali Heti Válasz kiadó cég megvásárlásába.<sup>62</sup> 2004-től a *Budapest Bank* FB elnöke.

### CSÁKI GYÖRGY (1953)

Közgazdász, egyetemi oktató, számos privatizációval foglalkozó tanulmány és cikk szerzője. Az ÁPV Rt. IG tagja 1996. október 25. és 1998. július 31. között. Ezt megelőzően 1995–96-ban a *BÁV Rt.* IG tagja volt. Az MKKE elvégzése (1976) után oktatói-kutatói pályát futott be (MSZMP Politikai Főiskola, MTA Világgazdasági Kutatóintézet, Általános Vállalkozási Főiskola). Az ÁPV Rt.-ben ő hozta létre a *Számadás a talentumról* sorozatot, melynek az lett volna a célja, hogy a privatizáció 1998-as lezárását és utólagos értékelését elemző tanulmányokkal segítse. A tervek szerint 20-25 kötet született volna. Végül 1998 végéig csak 8 kötet látott napvilágot, de a későbbiekben a munka felgyorsult. Az utolsó kötetek 2005 végén jelentek meg.

Az 1998-as választásokat követően kikerült az ÁPV Rt. Igazgatóságából és a Gazdaságkutató Intézet kutatásvezetője lett. A 2002-es választások után a *Magyar Posta* IG elnöke lett, de mellett folytatta oktatói-kutatói pályáját. Miután a Posta 2002 után egyre jobb eredményeket ért el, nyereséges is lett, Csáki pozícióját még 2010-ben is betöltötte. Ilyen hosszú megbízatás kivételnek számít az állami vállalatok történetében.

### CSÁNYI GÁBOR

Jogász. 2002. május 28-tól 2007. június 30-ig az MSZP delegáltjaként ÁPV Rt. IG tagja. Tevékenységéről nincs érdemi információ.

1986-ban szerzett diplomát az ELTE-n, 1989 óta ügyvédként praktizál. 2004-ben tagja volt a Forrás Rt. IG-jének, 2005-ben az FHB IG-jének, 2007. december 3-tól az MNB FB-jének is.

### CSÁNYI SÁNDOR (1953)

Bankár, befektető, mezőgazdasági nagyvállalkozó. Az ország két legjelentősebb cégének, az OTP-nek és a Molnak is meghatározó vezetője 1992-től, illetve 2000-től. Az apai ágon gazdálkodói családból származó pénzügyi szakember Kupa Mihály pénzügyminiszter javaslatára került az OTP elnök-vezérigazgatói székébe 1992-ben – és még 17 évvel később is ő töltötte be a pozíciót. Ehhez fogható példa nincs még egy a rendszerváltás utáni magyar vállalat-történetben.

62 HVG, 2004. máj. 8.

Csányi tehát bankvezérként tett országos hírnévre szert a 90-es évek elején. Az ezredfordulóra már az ország egyik leggazdagabb és legbefolyásosabb embere. Nem csak azért, mert néhány közeli munkatársával (Spéder Zoltán, Lantos Csaba, Wolf László, Braun Péter, Pongrácz Tibor, Urbán László), majd két évtizeden át az ország legnagyobb és sok szempontból legsikeresebb pénzintézetét vezette, de azért is, mert Csányi a gazdasági más területein is komoly vagyoni és hatalmi pozíciókat épített ki magának. Bizonyos, hogy a *Mo*/ban is éveken át jelentős részvénytulajdonosi pozícióval rendelkezett.

A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Csányi Sándor 15 Mrd Ft vagyonnal a 9. helyre került.

#### HVG-portré (Részletek)

##### Csányi Sándor az OTP Rt. elnök-vezérigazgatója.

1992. június 20.

„Erdész szerettem volna lenni. Kiderült azonban, hogy a soproni főiskolát csak egyéves szakmai gyakorlattal kezdhetem el. A kemény fizikai munka megrettentett. Egyik rokonunk viszont a Pénzügyi főiskolát ajánlotta Pesten” – eleveníti fel pályaindítását a 39 esztendő, jászárokszálási születésű Csányi Sándor, az OTP néhány hetes új vezére. A Pénzügyi és Számviteli Főiskola padjaiból a Pénzügyminisztérium Bevételi Főigazgatóságára kerül, de folytatja a tanulást. Előbb árszakértő lesz, majd estin elvégzi a Közgazdaság-tudományi Egyetem pénzügyi szakát, ezután könyvvizsgálói, később könyvszakértői címetek is szerez magának. Igyekezetét honorálják, hamarosan a minisztériumi titkárságon tevékenykedik. „Az is feladatomból volt, hogy rendszeresen eljárjak a bankok ügyvezetőségi üléseire. Minden héten ott ültem az OTP-ben is” – idézi fel első találkozását jelenlegi munkahelyével. A sok oklevél mellé még egy: „A lakossági hitelezés és betétgyűjtés alakulása és továbbfejlesztésének lehetőségei” címmel írja kisdoktori értekezését. 1983-ban vált: a Mezőgazdasági és Élelmezésügyi Minisztériumba megy, ahol osztályvezetői besorolásban az erdőgazdaság finanszírozási, ellenőrzési és árhatósági feladatait végzi. 1986-ban tovább lép – immár főosztályvezető a Magyar Hitel Bankban. A karrier három évvel később újabb lépcsőfokkal emelkedik: Csányi az Országos Kereskedelmi és Hitel Bank vezérigazgató-helyettese. „E helyen éreztem először, hogy személyemben is befolyásolni tudom egy bank üzletpolitikáját...” – válaszol arra, hol érezte eddig a legjobbban magát. Ennek ellenére néhány hete, május közepén újból vált, és megint csak feljebb lép: az OTP Rt. közgyűlése az igazgatóság tagjává, az igazgatóság pedig a pénzintézet elnök-vezérigazgatójának választja. „Az árszakértői oklevelet azért szereztem meg, mert akkoriban a tisztességtelen haszon vándorával sok gazdasági bírságot vetettek ki cégekre. Számítalan megbízatást kaptam: én írtam a fellebbezéseket... Ha sikerült viszszaosztanom valamennyi pénzt a cégnek, bizonyos százalék emeltet. Hasonlóan volt értelme minden utóbb megszerzett diplomának.”

– *A tanulás időigényes. Ennyire nem volt dolga a munkahelyén, a Pénzügyben?*

– Nem, ezt a feladatok követelték meg. Például évekig dolgoztam másodállásban a könyvszakértők szakcsoportjában: ez az oklevél volt egzisztenciám biztosítója.

– *Közben közel 10 éven át a tűz közelében is tevékenykedett. Volt tudomása például a magyar adósság-állományról, a szovjeteknek adott dollármilliókról...*

– Fogalmam sem volt róla. Végül is soha nem dolgoztam a „forró” információk közelében.

– *A Pénzügyminisztériumot korábban különös kettősség jellemezte, hiszen miközben vezetői nagy szakértelemmel szolgálták ki a párt gazdasági elvárásait, ugyanabban az épületben kapott helyet az egyik ellenzéki fészek, a Pénzügykutató is. Ön hogyan igazodott el e kettősségben?*

– Emlékszem ifjúsági fórumokra, ahol a pénzügykutatók vitték a prímet. Én azonban nem voltam részese ennek a körnek. Bár az ellenzéki anyagok többségével egyetértettem, megvallom, nem láttam reális esélyt érvényesítésükre. Tökéletesen meglepett a változások gyorsasága.

– *Az utóbbi időben – úgy háromévenként – ön sűrűn változtatott. Első váltása a mezőgazdasági tárcához való átlépés volt. Akkor miért döntött így?*

– Mi tagadás, akkor szakmailag megalkudtam. A MÉM-ben ugyanis jobban segítették lakáskörülményeim gyors megoldását. Ez akkor igencsak számított. Meg talán mégiscsak ott bujkált bennem az örök nosztalgia az erdő iránt...

– *És három év után ugyan mi vonzotta a Hitel Bankba?*

– A minisztériumokat bürokratikus intézménynek tartottam. Meg untam is. Mellesleg Demján Sándor helyettese keresett meg.

- Ön már két banknál szerezhetett tapasztalatokat. Hogyan látja: milyen mértékű az állami beavatkozás?
- Nyomás minden oldalról ér bennünket. A magam részéről egyébként nem tudok különbséget tenni kormánypárti vagy ellenzéki oldalról érkező nyomás között.
- Ez már nem is pénzügy, hanem magas diplomácia. és persze az OTP első emberének kötelező óvatossága – gondoljuk. Apropó, első ember: milyen viszonyban van elődjével, Terták Elemérrrel?
- Régóta jó a kapcsolat közöttünk, és miután mindkettőnkől függetlenül alakult így a helyzet, ma sem vagyunk haragban.
- De nem csak ő ment. Hallani, hogy ön máris elküld embereket...?
- Véleményem szerint az OTP jelenlegi szervezeti felépítését tekintve irányíthatatlan. Az osztályvezetőktől a vezérigazgató-helyettesekig bezáróan 170 fő dolgozik ma a központban, ennek legfeljebb kétharmadára van szükség. Hogy ki marad, azt kizárólag a szakértelem dönti el – függetlenül korától, pártállásától...
- Ha már itt tartunk, tagja valamelyik pártnak?
- Jó, hogy megkérdezik, ugyanis már hallottam, hogy állítólag MDF-es vagyok. Ez nem igaz. Az MSZMP-nek tagja voltam, amíg meg nem szűnt a párt. Utána viszont nem csatlakoztam sehová. És nem is agítálnak sehonnán sem, hogy lépjek be...
- Honnan fogjuk tudni, hogy az ön irányításával új éra kezdődött az OTP-nél?
- Az OTP fennmaradása a számítástechnikai elszámolási rendszer korszerűsítésén áll vagy bukik. Drasztikus lépésre készülök. Az eddigi három-öt éves fejlesztési tervet egy-háromra kívánom csökkenteni.
- Gondoljuk, sokan kérdezik: mi lesz a kamatokkal?
- Szerintem az infláció a tervezett keretek között marad, de a kamatok rohamosan esni fognak. A jelenlegi betét- és hitelkamatok ugyanis az indokoltnál öt-hat százalékkal magasabbak.
- Ön az utolsó 10 évben szinte automatikusan háromévente változtatta a munkahelyét. Itt mennyire tervez?
- Három évre választottak meg, többre nem is tervezhetnék. De hangsúlyozom, egyetlen állásomból sem én akartam távozni, mindig megkerestek.

Csányi életpályája többször is kereszteződött Bokros Lajos karrierjével. 1991-ben Csányi felkérést kapott a Budapest Bank vezetésére, de amikor megtudta, hogy Bokros is jelöltek között van, önként visszalépett. 1995 májusában Bokros – immáron pénzügyminiszterként – megpróbálta szétválasztani az elnök-vezérigazgatói funkciót minden állami bankban, így az OTP-ben is. Ez a szándék azonban meghiúsult, s ennek nyomán Csányi lényegében szabad kezet kapott a bank privatizációjának levezénylésében. Csányi a tőzsdei megoldást választotta.

Ennek során ő és vezető munkatársai – előbb munkavállalói részvényvásárlási akció keretében, később a vezetők számára kialakított opciós és bónusz-részvényvásárlási konstrukciók útján – jelentős részvénypakethez jutottak. Becslések szerint 2006-ban már Csányi közvetlenül és az általa irányított cégeken keresztül összesen 3,3 millió OTP részvényt birtokolt, ami piaci áron 24 Mrd Ft értékű vagyonnak felelt meg.<sup>63</sup>

1989-től kezdve Csányi – az OTP csoporton kívül – sok fontos (pl. *Malév*, *Matáv*) és kevésbé fontos társaság IG-jében és FB-jében vállalt hosszabb-rövidebb szerepet. Pályájának későbbi szakaszában annak a ténynek is nagy jelentősége lett, hogy közeli barátságba és üzleti partnerségbe került Kocsis Istvánnal, az ÁPV Rt., majd az MVM, illetve a BKV vezérigazgatójával. Döntő fontosságú hatalmi pozíciót biztosít számára, hogy 2000. október 20-tól, tagja 2001-től alelnöke a Mol IG-nek.

A Csányi-féle mezőgazdasági birodalom, amely 2000-ben a Bonafarm csoport nevet vette fel, önmagában is igen szerteágazó. Csányi először a Villány-Siklói állami gazdaságot szerezte meg, amiből egy pincészetet szervezett<sup>64</sup>, majd az egykori *Dalmandi és a Bólyi állami gazdaságot*, egy az állami cégek romjain újraépült tejüzemet az Új-Mizo Rt., több hús-ipari vállalata

63 Várkonyi Iván: „Vezérmotívum (Csányi Sándort választották Az év bankárává), NSZ, 2006. nov. 30. (OTP-Melléklet).

64 HVG, 2003. jan. 18., Csányi portréját részletesen ld. még MaNcs, 2003. dec. 15. és



tot (*Délhús Rt.*, a *szegedi Pick*<sup>65</sup>) vásárolta meg. Romániában egy telekom céget vett, 10%-os részesedése van a Demján Sándor nevével fémjelzett TriGránit Holdingban is. Csányi tulajdonában van a közterületi reklámeszközöket birtokló Multireklám is – vagyis egy olyan cég, amely a választások során oly fontos hirdetési felületekkel üzletel a politikai pártokkal. Ő vette meg a siroki Lőszer Hadiipari Kft.-t is.

2004 utolsó napjaitól kezdve több jel is arra mutatott, hogy Csányi a Fidesz-táborához kötődően politikai hivatalt is kész lenne vállalni. Ezt a gazdasági sajtó nyomban jelezte is<sup>66</sup>, de ebből semmi sem lett. Ettől függetlenül Csányi számos közéleti funkciót is betöltött pályafutása során, így – például – volt a VOSZ társelnöke is. 2004-től a Nyugat-Magyarországi Egyetem címzetes egyetemi tanára.

A 2008. évi nemzetközi pénzügyi válság alapjaiban rengette meg Csányi magánbirodalmát. Az általa tulajdonolt OTP részvények értéke a 12 ezer Ft-os csúcstról 1500 Ft alá esett, kénytelen volt megválni – az egyébként szintén áresésen átment – Mol részvényeitől is. Ennek megfelelően hátrébb csúszott a leggazdagabb magyarok 100-as listáján is. 2009-ben 50 Mrd Ft-os becsült vagyonával csak a 6. helyet foglalta el.

A orosz pénzügyi fejleményekkel nagyjában egy időben kiderült, hogy Csányit is, és családját is hónapok óta figyelik a titkosszolgálatok, telefonbeszélgetéseiket lehallgatják. Ráadásul ezeket a felvételeket Szilvássy György, titkosszolgálatokért felelős miniszter sok-sok példányban átadta az Országgyűlés illetékes bizottságának. Mindez az ún. UD Zrt.-botrány<sup>67</sup> néven kapott hatalmas nyilvánosságot, már csak azért is, mert az ügyben közvetlenül érintve volt nem csak a kormányzó MSZP, de az MDF elnöke, Dávid Ibolya is. Számos jel mutatott arra, hogy az ügy tovább növelte Csányi Sándor indultait az MSZP, és annak miniszterelnöke, Gyurcsány Ferencsel szemben. Történésekre váró kérdés, hogy Gyurcsány lemondásában végül is mekkora szerepe volt Csányinak.

### CSARODAI JÁNOS (JOHN I. CHARODAY)

Az egykori 56-os emigráns 1990–97 között második hazájának, Ausztráliának a kereskedelmi főtanácsosa volt Budapesten. Később a QBE cég képviselőjében beszállt az *Atlasz Utazási Biztosító Rt.* megvásárlásába, majd bekerült a *Mol* FB-be, s végül – részben Csányi Sándornak köszönhetően – a *Pick Rt.* egyik tulajdonosa lett.<sup>68</sup>

### CSÁSZY ZSOLT\*

Jogász, privatizációs szakember, 1991-ben szerezte meg jogi diplomáját az ELTE Állam- és Jogtudományi Karán, majd államközi posztgraduális ösztöndíj programban vett részt 1992-ben az Universitát Wienen. Környezetirányítási szakértő másoddiplomáját 2007-ben kapta a Pannon Egyetem Mérnöki Karán.

Szakmai pályafutását az ÁVÜ-nél, majd az ÁPV Rt.-nél kezdte. Először a Vállalati Igazgatóság tanácsosként, majd a Jogi igazgatóságban dolgozott, végül a Tőkepiaci és Vállalatfinanszírozási Igazgatóság jogtanácsosa lett.

65 Erről a tranzakcióról részletesen ld. Vajda Éva és Brückner Gergely oknyomozó riportját, *Manager Magazin*, 2006. júl.

66 Lipovecz (2004). 2005 június 16-án Csányi egyértelmű nyilatkozatot is tett minderről az RTL tv-csatorna portré-műsorában. Nyilván nem véletlen, hogy e nyilatkozatot megelőzően pár nappal Csányi 1 Mrd Ft-os jótékénysági alapítványt is létrehozott, s ennek is megfelelően nagy sajtónyilvánosságot biztosított.

67 Egy biztonságttechnikai magáncégről, az UD Vagyonvédelmi Zrt.-ről van szó.

68 NSZ, 2005. ápr. 14., *Manager Magazin*, 2006. 7. sz.

1997–2002 között a Budapest Főváros Vagyonkezelő Központ Rt. jogtanácsosa, portfólió menedzsere. Ezt követően 2005-ig a *Nemzeti Autópálya Rt.* vezető jogtanácsosa és közbeszerzési igazgatója. 2006-ban a Swietelsky Építő Kft. igazgatója, majd a KVI Vagyonkezelési Főosztályának, ezt követően az Értékesítési Főosztályának főosztályvezetője. Emellett 1993–97 között megbízott oktatója az ELTE ÁJK Magyar Jogtörténeti Tanszékének, 2000-től a Közgazdasági Tanszékének. 2000–2007 között igazgatósági elnök a RÉV 8 Józsefvárosi Rehabilitációs és Városfejlesztési Zrt.-nél, valamint 2006–2007-ben FB elnöke a Club Aliga Zrt.-nek, és 2006-tól a Hivatalos Közbeszerzési Tanácsadók Országos Szövetsége Önkormányzati munkacsoportjának a vezetője.

2008. januárjától az MNV Zrt. értékesítési igazgatója. 2009 novemberében közös megegyezéssel távozott az MNV-től. Ezt követően a Fidesz őt tette meg bűnbaknak az ún. sukorói ingatlancsesereszerződés megkötéséért.<sup>69</sup>

### CSATH MAGDOLNA (1943)

Közgazdász, egyetemi tanár, politikus. Az MKKE-t 1966-ban végezte el. 1967–68-ban alkalmazott matematikát tanult az Eötvös Lóránd Tudományegyetemen. 1972–73-ban elvégezte a London Business School (Anglia) MBA programját. Arról, hogy 1973 és 1987 között mit csinált, nincs információ.

1987–92 között az USA-ban, illetve Skóciában tanított. 1992–94-ben a soproni egyetem, 1994-től a gödöllői Szent István Egyetem, 2007-től a Kodolányi János Főiskola tanára. Az MTA doktori fokozatot 1992-ben szerezte, 1996-ban habilitált.

1994–95-ben az MSZP-SZDSZ kormány idejént az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium főtanácsadója. 1997-ben neve felkerült a jobboldali értelmiségieket tömörítő, Százak Tanácsa listára. 1998-ban a KDNP, 2002-ben a MIÉP országgyűlési képviselő-jelöltje. A 2002-es őszi önkormányzati választáson a Bp.-i XII. kerület MIÉP-es polgármester-jelöltje volt. (Egyik versenyesben sem nyert.) Tagja a Professzorok Batthyány Körének, a 100-ak tanácsának és a Trianon Társaság-nak, továbbá a J. Mander és D. Korten, által vezetett *International Forum on Globalization* (USA) nevű szervezetnek. A Nemzeti Keresztényszociális Fórum alelnöke, a Civil Összefogás Fórum egyik aktivistája. 2009-ben és 2010-ben a Fidesz és a Jobbik Magyarország-ért Mozgalom választási kampányát segítette.

### CSENGER-ZALÁN ATTILA (1930)

Diplomata, jogász, jobboldali politikus. 1999–2003 között az ÁPV Rt. FB tagja volt. Fiatal korában versenyszerűen atlétizált. Miután 1954-ben elvégezte az ELTE jogi szakát, vállalati karriert futott be (*Villamos Kismotorgyár, Níkex Külkereskedelmi Vállalat, Magyar Hajó és Darugyár, Interinvest Bank*).

1991-től a Külügyminisztérium munkatársa, a miniszterelnök gazdasági tanácsadója, két éven át bonni nagykövet. Antall a titkosszolgálatokért felelős miniszter pozíciójába akarta kinevezni, de mivel nyilvánosságra került egy korábbi, 1989 előtti gázolásos autóbalesete<sup>70</sup>, a kinevezés elmaradt. 1993–94-ben a KDNP nemzetközi osztályvezetője, majd a párt elnökhelyettese, az országos választmány elnökségének tagja. 1998-ban a Fidesz országgyűlési képviselőjelöltje.

69 Ld. A Fidesz hivatalos közleményét, <http://www.fidesz.hu/index.php?Cikk=141547>

**CSEPI LAJOS (1950)\***

A magyar privatizáció egyik meghatározó személyisége. A mezőgazdasági, jogi, közgazdasági és bankári diplomával rendelkező KISZ vezető Tömpe István távozása után, 1990. augusztus 1-én lett az ÁVÜ első ügyvezető igazgatója.

**HVG portré (részletek)****Csepi Lajos az Állami Vagyongyűnökség ügyvezető igazgatója.**

1991. február 16.

Az ország „fő vagyónőre”, az idén 41 esztendőes Csepi Lajos Tömpe István menesztése után, sokak nagy politikai és szakmai meglepetésére került még tavaly nyáron az Állami Vagyongyűnökség igazgatói székébe. „Már a gimnáziumban KISZ-titkárnak választottak, s az voltam a katonaságnál is. Az emberek szervezése, mozgatása, meggyőzése és irányítása mindig vonzott.” – kezdődik az emlékezés. Az érettségi után a gödöllői Agrártudományi Egyetem következett. (...) Az 1974-ben az üzemszervezési szakon szerzett diplomával azonban mégis a Mezőgazdasági és Élelmezésügyi Minisztériumba tart. „Úgy tűnt, agrárdiplomata leszek”, de másfél év után már „a mezőgazdasági térszek közgazdasági szabályozásának kérdéseivel foglalkoztam”. Közben főnöke utasítására ismét beül az iskolapadba. Még az ELTE jogi karát végzi, amikor otthagyja a minisztériumot. 1978-ban a KISZ KB apparátusába lép. „Döntő volt, hogy azonnal adtak lakást” – segít értelmezni a váltást. 1983-ban Bartha Ferenc hívására a minisztertanácshoz, az úgynevezett „Marjai-titkárságra” szegődik. Csepi – a SZEAC ifjúsági csapatának egykori középpályása – fociismeretségeinek köszönheti ezt az állást. „A KISZ-nél is fociztam, ott hoztak össze valakivel, aki jól ismerte Barthát” – magyarázza szerencsésjét. „Hívtak a SZOT-hoz, s volt ajánlatom a pártközpontból is, mégis Marjaiék mellett döntöttem – mégiscsak ott dőltek el a dolgok. Azután ismét a focinak köszönhetem – a sors összehozott Vissi Ferencel. Ő invitált át 1986-ban az Országos Anyag- és Árhivatalhoz.” Biztos, ami biztos, szerez egy harmadik – immár gazdasági diplomát -, egy szakközgazdász oklevelet. 1989-ben már az Árhivatal második embere. (...) A vagyónőr családjával az óbudai Pók utcai lakótelep egyik OTP öröklakásában él.

– *Korábban mindig mások utasításait hajtotta végre, életében először ül a főnöki székben. Milyen érzés?*

– Soha nem abból indulok ki, hogy én vagyok a főnök. Minden beosztásomban igyekeztem hallgatni beosztottaim véleményére, s minden esetben a meggyőzés eszközével élni. Nem titok, hogy kollégáim ma még felkésztettebbek nálam, de ez, úgy érzem, nem okoz különösebb gondot.

– *Dolgozott a KISZ KB-ben, megfordult a Marjai titkárságon... Mít tanult főnökeitől, Marjai Józseftől, Bartha Ferentől, Vissi Ferentől?*

– Marjai nem az az ember volt, aki leereszkedett volna az alacsonyabb beosztásúakhoz. Bartha Ferentől a szívtosságot, a kompromisszumkésztséget lestem el, Vissitől azt tanultam, hogy lehet bizonyos problémákat újszerűen megközelíteni.

– *És KISZ-es nagyfőnökei? Hogyan emlékezik rájuk?*

– Sem Maróthyval, sem Fejtivel nem kerültem közeli munkakapcsolatba, de mindkettőt tisztességes embernek tartom. A KISZ-ben Gyenesei István volt a közvetlen főnököm. Ő a kompromisszumok mestere, hiszen megyei tanácselnökséggel a háza mögött Somogy megye önkormányzatának irányítójává választották.

– *A mostani székbe rövid életű hivatali elődje, Tömpe István politikai „hulláján” keresztül került. Soha nem győztörte emiatt lelkiismeretfurdalás?*

– Nem titok, hogy Tömpéhez jó barátság fűzött. Fura is volt, hogy éppen én váltsam őt. Azután azzal győztem meg magam, hogy félreállításom nem segített volna rajta.

– *Nem lett volna mégis helyesebb szolidaritást vállalnia vele?*

– Mondom, ha én nem, elvállalta volna más. Megvallom, a feladat is vonzott.

– *Mennyire szól bele a politika az ön munkájába?*

– Hol kedvesen, hol durván, hol közvetlenül, hol áttételesen megpróbálják befolyásolni döntéseinket. De ezt meg is tudom érteni, hiszen végül is nem mindegy, hová, kihez kerülnek a milliárdok. A sok politikai ráhatási kísérlet azonban megfeneklik döntéshozatali mechanizmusunkon.

– *Jólesik látni ebbéli magabiztosságát. A nagykanizsai sörgyár privatizálása során mégis az a hír járta, hogy pártemberek ugyancsak rájlesztettek önre. Igaz ez?*

– Ott arról volt szó, hogy az ausztrál üzletember egyszerűen nem tudott fizetni. Kiértük tehát a második pályázatot. Utána valóban voltak megkeresések, de amíg én itt ülök, nem módosítunk az álláspontunkon. S ha másvalaki módosítana, azt nagy hibának tartanám.

– *Matolcsy, aki hívta, ment. Jött viszont a nagyétvágyú Kupa Mihály, aki állítólag szemet vetett az ön „cégére”. Elfogadná a pénzügy fennhatóságát maga fölött?*

- Kupa Mihály ma a gazdaságpolitika első számú felelőse, s abban a privatizáció lényeges elem. Eddig tehát elfogadom. Azt viszont már nem tudnám elfogadni, ha az lenne az elképzelés, hogy szűnjön meg az igazgatótanács, s helyette a pénzügyminiszter felügyelje a Vagyonügynökséget. A privatizációt nem befolyásolhatják a költségvetés rövid távú érdekei.
- *Nyílt titok, hogy Kupa Mihály elégedetlen önnel. Tudja, mivel elégedetlen?*
- Egyszerűen nem tudunk szót váltani egymással. Nem panaszkodom, de igazán nem értem, miért nem kíváncsi a véleményemre.
- *A magyar privatizációval kapcsolatban gyakran hangzanak el szélsőséges vélemények, hogy túl lassú, s az is, hogy túl gyors. Ön melyiket osztja?*
- Hogy túlságosan gyorsan zajlik. Nincs idő az ügyek pontos mérlegelésére. Amíg nálunk egy emberre több téma jut, addig „kintről” a legrafináltabb brókerek vetik be magukat a küzdelembe.
- *Még tavaly azt a feltűnést keltő nyilatkozatot tette, hogy elégedett a fizetésekkel... Mekkora ez a bérek? S vajon elegendő fékek-e a korrumpálódás ellen?*
- Az átlagbér nálunk bruttó 38 ezer forint. Ha persze azok béréhez hasonlítjuk ezt, akik az állami vagyont akarják megvásárolni, akkor ez nevelésesen alacsony fizetés.
- *Az egykori MÉM-alkalmazott kívül azonosul a földprivatizálási vitában, a kisgazdákkal vagy az Agrárszövet-séggel?*
- A reprivatizációt elvi alapon nem támogatom. Ha igent mondunk a földre, nem lesz megállás, jönnek a patikák, a kocsmák...
- (...)
- *Az MDF nem kereste meg? Nem érzi, hogy most ott a helye?*
- Életfelfogásom, úgy érzem, liberális. A Fidesz áll a legközelebb hozzám. De nincs szándékomban jelentkezni egyik pártba sem.
- *Még egy éve sincs, hogy a Vagyonügynökség élére helyezték, s sokan máris a menesztéséről beszélnek. Ha beválna a jóslat, mihez kezdene?*
- Ez valóban realitás. De még nem döntöttem, hogyan folytatom. Csak egy a biztos: az államigazgatást megkísérelném nagy ívben elkerülni.

Az 1992. évi privatizációs törvények életbelépése után – 1992. július 27-én – az Antall-kormány megerősítette hivatalában. „Tagadhatatlan, hogy egyfajta tartózkodással, mondhatni undorral fogadtak, hiszen az MDF tett oda.” – mondta később egy interjújában.<sup>71</sup> 1993. szeptember 2-án Csurka István 28,8 M Ft-os film-forgatókönyv szerződése<sup>72</sup> miatt felajánlja lemondását, ezt azonban Szabó Tamás privatizációs miniszter nem fogadta el. Szekeres Szabolcs lemondását követően 1994. január 14. és október 3. között Csepi volt az ÁV Rt. vezérigazgatója. (Az elnöki funkció betöltetlen maradt.)

Csepi az ÁV Rt. IG tagja volt 1994. március 18-tól 1994. október 3.-ig, vagyis egy rövid ideig még az 1994-es választások után is. Mégis, hamar leváltották és eltávolították a privatizációs gépezetből. Csepi leváltása tulajdonképpen az augusztus-szeptember hónapban elvégzett ellenőrző vizsgálatok következménye volt. Miután az átvizsgált 320 ügy közül 13-ban szabálytalanságot találtak, Csepi lett a bűnbak. Leváltását elsősorban a kisebbik koalíciós párt, az SZDSZ szorgalmazta. A Co-Nexus vagyonkezelési szerződése miatt a rendőrség még 2000-ben is vizsgálta Csepi személyes felelősségét, de vádemelésre nem került sor.<sup>73</sup>

Ezt követően Csepi az Allied Investment Rt. brókercég igazgatója lett. Ezt a céget eredetileg MSZP-közeli vállalkozók alapították kifejezetten azzal a céllal, hogy részt vegyenek az OTP privatizációjának lebonyolításában. Erre a feladatra Csepi kiszemelése logikusnak is tűnt. De a

71 Volt egyszer egy ÁVÜ ... 10. o.

72 A botrány az ÁSZ vizsgálata nyomán pattant ki. Kiderült ugyanis, hogy az ÁVÜ egyösszegben, előre kifizette a szerzői honoráriumot. A forgatókönyv soha nem készült el. Az ÁVÜ és a Csurka István által vezetett Magyar Fórum Kft. jogvitája - 15 évvel később (!) - 2008 októberében azzal zárult, hogy a kft.-t felszámolták - vagyis a követelés elúszott. HVG, 1993. aug. 2., 1998. dec.5., 2005. szept. 10., 2008. nov. 8.

73 NSZ, 2000. júl. 20.

tanácsadói megbízást nem az Allied kapta, így Csepi pár hónap után békében eltávozott a cégtől.<sup>74</sup>

Csepit – és néhány közeli ÁVÜ-s munkatársát – 1995-ben Csányi Sándor vette magához. Az OTP-ben előbb főtanácsosi rangban a lakástakarék-pénztári projektet vezette, majd 1997-ben ő lett az OTP Lakástakarék-pénztár Rt. elnök-vezérigazgatója.

1998 májusától az ABN Amro Bank befektetési bankjának, az EuroAmerica ügyvezető igazgatója. 1999 februárjában már innen is tovább ment: a Fotex vezérigazgatója lett, 2001-ben pedig az Index Rt. vezérigazgatói posztját foglalta el. 2002–2005 között a filmforgalmazásból élő InterCom Rt. vezérigazgatója. 2005-ben innen is tovább állt: az Aranykor Nyugdíj-pénztár ügyvezető igazgatója lett. 2002-től az Inter-Európa Bank IG tagja volt, ahol Barta Ferenc volt az IG elnöke.

Ekkor újabb fordulat következett Csepi életében: visszatért az állami szektorba. 2005 márciusában kinevezték az Állami Autópálya Kezelő Rt. IG elnökének, később a hasonló feladattal foglalkozó, ugyancsak állam Közlekedésfejlesztési Koordinációs Központ (KKK) főigazgatójának. 2008 januárjában bekerült a MÁV Start Zrt. IG-jébe, és egyben a testület elnöke is lett. Pár hónapos szereplés után mégis le kellett mondania a MÁV Start Zrt. elnöki pozíciójáról – utóda Kocsis István lett.

A 2008 májusi kormányalakítás során Csepi lett az újonnan alakított Infrastruktúra Minisztérium közlekedési szakállamtitkára a tisztán MSZP-alkotta, kisebbségi kormányban. Politikai értelemben ez volt az ő igazi rehabilitációja.

1993–98 között Csepi a Magyar Úszósövetség társelnöke, 1997-től a MOB tagja volt.

### **CSERNÁTONY CSABA**

Az OT számítóközpontja egykori vezetőjeként, s a PM Számítástechnikai Központ munkatársaként Rabár Ferenc pénzügyminiszter javaslatára került az ÁVÜ IT-be 1990 márciusában. Pár hónappal később funkciójáról lemondott – noha ennek nincs írásos nyoma –, ideiglenes utóda Draskovics Tibor lett. 2002-ben a PM informatikáért felelős miniszteri biztosává nevezték ki.

### **CSIHA JUDIT (1950)**

Jogász, politikus, ügyvéd.

Suchman Tamás utódként, 1996. október 29-től 1998 júliusáig töltötte be a privatizációért felelős tárca nélküli miniszter funkcióját. A privatizációval nem ekkor került először kapcsolatba: 1994. szeptember 27-től 1995 májusáig ő vezette a Horn Gyula ötlete alapján felállított, a Közpénzek Felhasználását és a Privatizációt Ellenőrző Bizottság névre hallgató testület (a „tisza kezek” bizottság) munkáját.<sup>75</sup>

Az 1998-es kormányváltás után Csiha Judit országgyűlési képviselő maradt, tagja lett a párt elnökségének, de valójában csak a szocialista párt vezetésének második vonalában kapott szerepet. 1999 júniusában kiderült, hogy ő is érintett a Postabank VIP botrányában, s ezért valamennyi párttisztviselőrel lemondott.<sup>76</sup> Később ügyvédi irodát nyitott, de tagja maradt az Or-

74 Az Allied Investment Rt. Csepi távozása után zűrös ügyletekbe keveredett, majd 1998 elején csődbe ment (HVG, 2000. nov. 4.). Az Allied Investment Rt. egyik társtulajdonosa, Darko Canadics horvát állampolgár volt, és e cég FB tagja volt Kiss Kálmán határőr tábornok, akit éppen ezzel az üggyel kapcsolatosan váltottak le. Darko Canadics azzal vívta ki a magyar titkosszolgálat megkülönböztetett figyelmét, hogy 1993-ban szoros üzleti kapcsolatokat tartott fenn a hadban álló Horvátországgal, pontosabban szólva gyanúsítható volt, hogy a cég fegyvercsempészettel is foglalkozott. Népszava, 1999. nov. 4.

75 PRIVINFO, 1994. 19. sz. 2.o.

## HVG-portré (Részletek)

## Csiha Judit privatizációs miniszter-jelölt.

1996. október 26.

Elsőre bekerül az ELTE jogi karára. Közösséget keres: belép az MSZMP-be. 1975-től ügyész. „Kamasz koromban tízszer láttam az Ítélet Nürnbergben című filmet. Onnan a választás” – tudatja, hogy racionális dolgokhoz is képes érzelmi alapon közelíteni. (...) 1981-ben „félrelép”; az MSZMP VII. kerületi bizottságának politikai munkatársa lesz, igaz, utána vezető ügyészként folytathatja. Mindeközben elvégzi a Politikai Főiskolát. Nem hiába: 1988–90 között a főváros VII. kerületének tanácselnöke. A rendszerváltás munkanélkülivé teszi, amit, amint teheti, ügyvédkedéssel vált fel. Az egykori kerületi pártbizottsági tag számára természetes, hogy 1989 októberében az elsők között igazol át az MSZP-be. Innen lesz 1990-ben a Fővárosi Közgyűlés tagja, sőt frakcióvezető. Megy a szekér: 1992-ben bekerül az MSZP országos elnökségébe, s 1994-ben – ha csak listáról is – bejut a parlamentbe, s bár a pártvezetésből kifejejtik, ő lesz az igazságügy politikai államtitkára.

– *A privatizációban mostanában mintha a hölgyeknek jutna a főszerep: a „végzetes” Tocsik Márta után ön is reflektorfénybe kerülhet. Mint a parlament privatizációt ellenőrző "tisztá kezek bizottságának" az elnöke, ismer-te-e Tocsik Mártát?*

– Cilike vagyok az egész ügyben. A Tocsik nevet először szeptember eleje táján hallottam a parlamentben. Sokáig úgy voltam vele, hogy nem is létezik a hölgy, hiszen senki sem látta.

– *Jó, maradjunk önnél, bár ez ügyben nem volt képbem, mégis honnan ez a vizsgálódó hajlama, hogy egyetem után vádlónak, ügyésznek állt?*

– Az ügyészi szerepet valamiféle misztikum lengi körül. Pedig ő a leginkább autonóm az eljárás során, hiszen ő dönti el, miben indít nyomozást, mikor emel vádat. Ő az ügyek ura.

– *Szóval főszerepre vágyott ...*

– Nem hiszem. Annál vonzóbb viszont a döntési szabadság. Az ügyész feladata például mérlegelni, büntendőnek tartja-e a vádlottat, vagy sem.

– *Akár futni hagyhat valakit? Volt ilyen esete?*

– Már 1988-ban jártunk, életben volt a gazdasági társaságokról szóló törvény, ám a jogalkalmazásban nem igazán tudtuk, hogyan is álljunk az üzérkedéshez. Egy Petress nevű úriember volt a fűrjtojas-ügy gyanúsítottja. Én azt próbáltam megértetni a főnökeimmel, hogy az ügy nem veszélyes a társadalomra, mert a gazdaság már túlhaladt a Btk.-n. A végén azt mondtam, nem írom alá a vádiratot. Ezzel akkor azt kockáztattam, hogy fegyelmit kapok. Végül megszüntettem az eljárást.

– *Amennyit értünk a dologból, az nagy bátorságot bizonyít. Mesélne még néhány izgalmas történetet? Például, amikor a politika bele kívánt szólni a munkájába ...*

– Egyszer egy ittas vezetés ügyében szóltak, hogy ne emeljek vádat. Nagyon föl voltam háborodva. Elvették tőlem. Egy másik alkalommal meg szerencsém volt, mert kiderült, nincs hatáskörünk az ügyre, tovább kellett küldenem, úgyhogy megúsztam az ütközést.

– *Őn mindig őszintén elismerte, hogy az utolsó pillanatig hitt a pártban, a szocializmusban. Az ember azt hinni, egy ügyész született kételkedő ...*

– Hittem az eszmében, még a viták közben is. Nem csuktam be persze a szemem a bajok előtt, tudtam, hogy kell bizonyos megújulás. De már gyermekkoromban belém nevelték a kálvinista hitet, amelynek a vezérgondolata: „Becsüld a másikat, toleráld a másikat!”

– *Így azután 1990-ben, a rendszerváltás idején már az MSZP színeiben és más szerepben, az önkormányzatban tűnt fel. Állítólag ott fedezte fel Horn Gyula. Tudja hogyan?*

– 1992-ben a közgyűlésben folyt a vita, az expőről. Láttam, hogy a kormány képviselőiben senki sincs jelen. Tudtam, hogy meg sem hívták őket, mint ahogy az expo kormánybiztosát, Baráth Etelét sem. Őt viszont észrevettem mégis, főt a karzaton. Így aztán azzal kezdtem a mondókámat, hogy nem tételezem fel azt az otrombaságot, hogy az illetékes urakat nem hívták meg, biztosan elfoglaltságuk miatt nincsenek jelen. De íme ott látom főt Baráth urat, kérem a közgyűlést, járuljon hozzá, hogy itt a pulpituson elmondhassa, hogyan is fest a dolog kormányzati nézőpontból. Ha szemmel ölni lehetett volna, most nem beszélgetnének. Hamarosan főlhívtó Horn Gyula. Elkezdünk együtt dolgozni, és pár hónappal később már bent voltam az elnökségben.

– *Ezek után alig érthető, miképpen maradt ki 1994-ben. Hogyan viselte?*

– Lelkileg nagyon nehezen. Szerintem nem érdemeltem meg. Egyéves igencsak alázatos munkámba került, amíg most megint úgy érzem, hogy a helyemen vagyok.

– *Búfelejtőül Vastagh Pál államtitkári posztot ajánlott fel. Vele honnan az ismeretség?*

– Még tanácselnök koromban Csongrád megye volt a testvérkapcsolatunk, és ő volt ott a megyei első titkár. Úgy látszik, később is emlékezett rám. Kérése meglepett. Nem volt ilyen a zsákomban.

(...)

– A Tocsik-botrány akár a koalíciót is maga alá temetheti. Van már forgatókönyve: szakítana a politikával?  
 – Nem készülök erre. De ha a sors mégis úgy hozná: visszamennék ügyészek, vagy folytatnám az ügyvédi praxist. Másba nem mernék belevágni.

szágyúülés szocialista frakciójának. 2004-ben és 2007-ben is szerepet vállalt a privatizáció lezárása kapcsán kialakult szakmai vitában is.

### CSIKAI MIKLÓS

Az MNV Zrt. keretein belül működő NFA Ellenőrző Bizottságának tagja, a Magyar Agrárkamara delegáltja.

### CSIKÓS BÁLINT (1968)\*

Lascsik Attila embereként 1992–1996 között az ÁVÜ egyik középvezetője. A BKE elvégzése után az *Általános Vállalkozási Bank*nál kezdte pályáját. 1995-ben lett az ÁPV Rt. közlekedési és infrastruktúra ügyekben illetékes ügyvezető igazgatója. 1997-ben távozott a privatizációs szervezettől, és ahhoz a Tonlor Hungary Pénzügyi és Befektető Rt.-hez került vezérigazgatónak, ahol a Tocsik ügy után Lascsik Attila IT elnökként dolgozott. A Tonlor, bár formailag holland tulajdonban álló vállalkozás, egyértelműen MSZP kötődésű cég – felügyelő-bizottságának 1997 óta tagja volt Jassó Mihály, az MSZMP egykori budapesti első titkára is.<sup>77</sup> Csikós a 2002 választások után azonnal ott is hagyta a céget, s május 28-tól az MSZP jelöltjeként ÁPV Rt. IG-nek, majd a július 21-től a *Postabank* IG tagja. 2003. májusában beválasztották a *Malév* IG-be is, majd szeptember 1-től megkapta az ÁPV Rt. egyik tranzakciós vezérigazgató-helyettesi pozícióját.<sup>78</sup> Ettől a pozíciójától 2006 márciusában vált meg, de IG tagságát egy ideig még megtartotta.

### CSILLAG ISTVÁN (1951)✍

Jogász, közgazdász, politikus, számos privatizációval kapcsolatos tanulmány és újság cikk szerzője.

A jogi diploma megszerzése után, 1974–86 között a Pénzügyminisztérium, illetve a PM-hez tartozó háttérszervezetek munkatársa lett. 1988–2002 között a Pénzügykutató Intézet, a későbbi Pénzügykutató Rt. vezérigazgató-helyettese, illetve vezérigazgatója. 1983-ban a közgazdaságtudományok kandidátusa lett. 1982-ben a leedsi, 1986–87-ben a chicagói egyetemen tanult.

1989–90-ben a Független Szakszervezetek Demokratikus Ligája szakértőjeként részt vett az Ellenzéki Kerekasztal tárgyalásokon. 1990-ben a privatizációs kormánybizottság tagja. Ekkor és a későbbiekben is üzletileg érdekelt volt a privatizációban, tekintve, hogy 1986-tól annak a Pénzügykutató Rt. munkatársa, amely számos magyar vállalat átalakításában, privatizációjában és felszámolásában vett részt.

Többször is fontos szerepet játszott a privatizációs jogalkotásban. Így – például – 1980–81-ben a kisvállalkozásokra vonatkozó törvényeket előkészítő munkacsoport vezetője volt; 1983–85-ben a decentralizációs bizottság titkára; 1987–89-ben az átalakulási törvény, a társasági törvény, az ÁVÜ törvény és az MRP-t előkészítő munkacsoport tagja. Kulcsszerepet játszott az 1995. évi privatizációs törvény kidolgozásában is. Ebben a minőségében tagja volt

<sup>76</sup> NSZ, 1999. jún. 25.

<sup>77</sup> A cég 2007-ben csődbe ment. HVG, 2002. jún. 8., 2009. szept. 19.

<sup>78</sup> VG, 2003. szept. 2.

a Bartha Ferenc által 1995 nyarán felállított Privatizációs Szakértői Bizottságnak is. Ugyancsak tagja volt a *Számadás a talentumról* sorozat szerkesztő bizottságának. 1995–97-ben tagja az Államháztartási Reformbizottságnak. 1996–97-ben a Nyugdíjreform-törvény Kodifikációs Bizottság elnöke. 1997–99-között az *Eximbank* FB elnöke.

Miniszteri kinevezése előtt a Pénzügykutató Rt. általános igazgatója, az ARC-INVEST Kft. ügyvezető igazgatója, valamint 1995-től a Zwack Unicum Rt. FB tagja, 2002. február 26-ig a PÜK Project Manager és az ARC-INVEST Kft. társtulajdonosa, a Mókus Örs Befektető és Üdülő-építő Rt, a Microbróker Befektetési Rt. és a Sasad Rt. részvényese volt.

Csillag volt a szerkesztője az SZDSZ 2000 végén elfogadott, 10 évre szóló programjának (*A korszakkváltás programja – Esélyt mindenkinek*). 2002-ben, az MSZP–SZDSZ kormányban az SZDSZ jelöltjeként gazdasági és közlekedési miniszter lett, jóllehet nem volt tagja a pártnak. Ezt a pozícióját a Medgyessy Péter bukásáig, 2004 szeptember 29-ig töltötte be. A Gyurcsány-kormányban már nem vállalt miniszteri tárcát. 2004. december végétől az *Eximbank* és a *Mehib* közös igazgatóságának elnöke.

Társadalmi és egyéb tisztségei: 1994–2002 között a Magyar Közgazdasági Társaság Gazdaságpolitikai Szakosztályának elnöke. 1995–2002 között a Magyar Jogász Egylet Gazdasági Kodifikációs Tanácsának társelnöke. 1999–2002 között a Gyermekek és Ifjúsági Képzőművész Alapítvány társelnöke.

### **CSUHAI V(ARJÚ) IMRE (1958)**

Közgazdász, 1992. szeptember 16-án Szabó Tamás privatizációért felelős tárca nélküli miniszter kabinetfőnökeként, helyettes államtitkári besorolással került be az ÁVÜ IT-be, ahol 1994 júliusáig volt funkcióban.

1982–90 között Csuha a Munkaügyi Kutatóintézetben dolgozott, 1989-től igazgatóhelyettesként. 1990. június 1. és 1992. február 1. között a Munkaügyi Minisztérium Gazdaságpolitikai Titkárságát vezette, innen a kapcsolat Szabó Tamással, aki 1990–91 között a minisztérium politikai államtitkára volt.

Tagja volt a Bankprivatizációs Bizottságnak és irányította a Gazdasági Kabinet mellett működő társadalombiztosítási vagyonátadó bizottságot, valamint – 1992. júliusától – a Privatizációs Stratégiai Munkacsoportot. Egy időben ő volt a Magyar Privatizációs Társaság tiszteletbeli elnöke is.

Az ÁVÜ-től az *MBFB*-hez távozott, ahol 1999 februárjáig maradt. Ezt követően is állami tulajdonú cégek vezetőjeként dolgozott. Így – például – 1998-tól a Budapesti Agglomerációs Fejlesztési Kft. ügyvezetője és a *Konzumbank* IG tagja. 1999-től a Magyar Vállalkozás-fejlesztési Alapítvány elnöke, 2000–2003 között a Regionális Fejlesztési Holding Rt. vezérigazgató-helyettese, 2003-tól a Beszállítói Befektető Rt. elnök-vezérigazgatója. 2009-ben Csuha résztulajdonosa volt a Gödöllői Ipari Parknak, és a Morando Zrt. nevet viselő kockázati-tőke társaságnak.<sup>79</sup>

### **CSUNDERLIK FERENC\***

1994 tavaszán ő volt az ÁVÜ Ipar Privatizációs Igazgatóság I. vezetője. Az ÁVÜ megszűnése után az ÁPV Rt. munkatársa lett. 1998 májusától az ÁPV Rt. által létrehozott *Forrás Rt.* vezérigazgatója, később vezérigazgató-helyettese. 2005-ben ő irányította az ugyancsak ÁPV Zrt. tulajdonban álló Váltó-4 Libra Rt.-t.

79 Figyelő, 2009. jún. 11-17.



**CZIKE LÁSZLÓ (1950)**

Közgazdász. Az MKKE elvégzése után országos vállalatoknál (*Magyar Posta, MÁV, Áfór, Hungarocamion* stb.) dolgozott. 1990 óta privatizációs tanácsadó. 1996-tól több nagyvállalat vezetői tanácsadója (*Antenna Hungária, BKV* stb.); 1997-ben Peták István elnök főtanácsadója a Magyar Televízió Rt.-ben, de pénzügyi kérdésekben tanácsokat adott Varga Mihályi Fideszes politikusnak is. A privatizáció tárgyában két könyve is megjelent, rendszeresen publikál jobb-oldali lapokban és internetes fórumokon.

**CZUCZAI JENŐ\***

Jogász, ügyvéd, egyetemi oktató. Czuczai 1991-ben szerezte meg jogi diplomáját Budapesten. Mellette tanulmányokat folytatott a bölcsészkaron és a közgazdasági egyetemen is. 1991–92-ben a MeH-ben kezdett meg szakmai pályafutását, majd 1992-től az ÁVÜ jogi ügyekért felelős ügyvezető igazgatója, azaz a terület első számú vezetője. A privatizációval kapcsolatos jogelméleti kérdésekben sokszor a kormányéval ellentétes álláspontot képviselt, erről cikkeket, tanulmányokat írt, panaszos beadványtervezeteket készített az Alkotmánybíróság felé. Ezek az írások később könyv alakban is megjelentek.

1995-ben távozott a privatizáció területéről, s ezt követően hat éven át az EU magyarországi delegációjának jogi tanácsadójaként tevékenykedett.

**CSURKA ISTVÁN (1934)**

Író, politikus. 1987-től az MDF egyik vezetője, később az abból kivált új párt, a MIÉP elnöke. 1998–2002 között országgyűlési képviselő. 1993-ban, amikor szakított az MDF-fel kiderült, hogy a rendszerváltás előtt Raszkolnyikov néven III/III-as titkos ügynök volt.

A privatizációval úgy került kapcsolatba, hogy Csurka magáncége, a Magyar Fórum című lapot kiadó, Magyar Fórum Kft. 1992. július 20-án szerződést kötött, majd augusztusban 28,8 M Ft előleget vett fel az ÁVÜ-től egy 15 részes, a kárpótlást népszerűsítő tv-film sorozat szövegének megírásáért. Ez a munka azonban a vállalt határidőre nem készült el, a pénzt Csurka feltehetően saját lapjára költötte. Miután Csurka viszonya folyamatosan romlott az Antall József féle MDF-fel, az ÁVÜ 1992 decemberében elállt a szerződéstől, és visszakövetelte az átutalt összeget. A kft. azonban nem fizetett.

Az előleg visszafizetéséért 1993-ban kezdődött meg a pereskedés. A Fővárosi Bíróság az ÁVÜ-nek, illetve jogutódjának ÁPV Rt.-nek adott igazat, majd így ítélt jogerősen a Legfelsőbb Bíróság is. Az alperes által kezdeményezett felülvizsgálati eljárásban azonban a Legfelsőbb Bíróság hatályon kívül helyezte a korábbi ítéleteket, és a Fővárosi Bíróságot új első fokú eljárás, illetve bizonyítás lefolytatására utasította. Ez a megismételt eljárás ért véget 2000 februárjában, amikor – a kamatokkal együtt – 100 M Ft visszafizetésére kötelezte a bíróság a Csurka által tulajdonolt céget.<sup>80</sup> A Magyar Fórum Kft. ezt követően csődbe ment, majd 2008. novemberében formálisan is megszűnt. A 100 M Ft-ból az állami vagyongazdálkodó egyetlen fillért nem látott.

**DEÁK PÉTER FERENC (1950–2008)\***

Jogász, államigazgatási tisztviselő.

80 www.origo.hu, 2000. febr. 11.

Liszikai Péter eltávolítása után 1996-ban lett az ÁPV Rt. vezető jogtanácsosa. 1998-ban távozott az ÁPV Rt.-ből, majd négy évig a Belügyminisztérium apparátusában dolgozott. A 2002-es választások után visszakapta korábbi pozícióját, és egyben vezérigazgató-helyettesnek is kinevezték. Ezzel egy időben bekerült az *MVM* FB-be is, majd 2005 augusztusában az *MVM* és a Magyar Posta IG-be.

2006. szeptemberében 45 napra ő lett az ÁPV Zrt. megbízott vezérigazgatója, december 5-től pedig kinevezett vezérigazgatója, és az IG tagja. 2007 augusztusában ismét az IG tagja, s egyben vezérigazgató is, amikor a kormány 4 hónappal – 2007 végéig – meghosszabbította az ÁPV Zrt. működését. Az IG-ben november 9-ig, a testület megszűnéséig maradt tag. Az ÁPV Zrt.-t vezérigazgatói rangban 2007. december 31-ig irányította. 2007 folyamán – súlyos betegsége folytán – már kevésbé volt munkaképes, érdemi döntéseket nem hozott. 2008 májusában elhunyt.

### DEMJÁN SÁNDOR (1943)

1989 előtt sikeres vállalati vezető, 2009-ben az ország leggazdagabb embere. Vagyonát túlnyomó részben külföldön, illetve magyarországi ingatlanfejlesztések során szerezte.

Az erdélyi születésű Demján neve a rendszerváltás előtt, 1973–86 között a *Skála Szövetkezeti Áruházzal* vonódott össze. Közeli munkatársával, Nyúl Sándorral sikert sikerre halmoztak.

Demján a kereskedelmi és vendéglátóipari főiskolát 1965-ben végezte el. Az iskolai évek után a Gárdonyi ÁFÉSZ-nél helyezkedett el, egyre magasabb pozíciókban (1965–1966), majd a Bicskei ÁFÉSZ elnökhelyettese (1966–1968), később a Gorsium ÁFÉSZ elnöke lett (1968–1973). Ezt követte másfél évtized a Skála élén.

1986-ban alapítóként kapta meg az *MHB* vezérigazgatói székét. Minthogy azokban az években az *MHB* kereszttulajdonlás útján jelentős befektetési vagyonnal rendelkezett, Demján nevéhez kapcsolódik a *Tungsram* értékesítése a GE számára. A csödközeli cégnek ugyanis a bank volt az egyik meghatározó tulajdonosa. Egy nyilatkozatában Demján elárulta, hogy a céget a bank 300 millió USD-t kapott.<sup>81</sup> A *Hilton szállót* viszont a banknak már nem sikerült eladnia, pedig a dél-koreai vevő – megint csak Demján visszaemlékezése szerint – 64 millió USD-t lett volna hajlandó fizetni. Demján szerint ő maga intézte el, hogy Zwack Péter elsőként kapta vissza gyárát, s az ő személyes közbenjárásának köszönheti Széles Gábor, hogy megvehette az első csödbement magyar állami céget, az *Elektronikai Vállalatot*. Ezekben az üzletekben ugyanis az *MHB* – a bizalom erősítése érdekében is – 1-2%-kal mindig részesedett. 1988-ban Demján az *MHB*-n keresztül Mark Palmer amerikai nagykövettel és Soros Györggyel együtt megalapította megalapította a Nemzetközi Menedzserképző Központot – az első oktatási intézményt, ahol amerikai típusú MBA képzés folyt, s ugyanebben az időben beszállt a lapkiadásba is (Reform).

A rendszerváltást követően négy évre külföldre távozott, hogy miért, erről soha sehol nem nyilatkozott. Egy visszaemlékező megjegyzése szerint Amerikában élt<sup>82</sup> – s ezen vélhetően Kanadát kell érteni –, jóllehet elsősorban szovjet és magyar vállalatokkal üzletelt. 1990-ben Andrew Sarlóssal, Ronald Lauderrel és Mark Palmerrel 5 millió USD-ral megalapították a Közép-Európai Fejlesztési Társaságot (CEDC), amely egek mellett az *Általános Értékforgalmi Bank* 50%-os tulajdonát is meg-

81 Magyarország évtizedkönyve, (A rendszerváltás, 1988-1998), II. k. Demokrácia Kutatások Központja Alapítvány, Bp. 1998. 840.o.

82 Ld. A BBC magyar adásának interjút 2004. jún. 27. (Megjelent: BBC Vasárnapi interjú (Politikusok, közéleti személyiségek a BBC mikrofonja előtt 2003-2004), Bp.: BBC.

szerezte. Ennek a társaságnak a megalapításában fontos szerepet játszott a CW bank ügyében elhíresült Hargitai György is.<sup>83</sup> Később a CEDC kettévált, a Lauder–Palmer páros berlini székhellyel dolgozott tovább, Demján és Sarlós Torontóban folytatta CEIC név alatt. Első vállalkozásuk egyike az oroszországi Kamaz autógyár megvétele és 3-4-szeres áron történt továbbértékesítése volt.

A 90-es évek elején Demján – a 30%-os tulajdoni hányaddal rendelkező orosz befektetők mellett – 4-5% erejéig az *Ikarus Rt.* tulajdonosa lett. Tulajdonképpen Demján szervezte meg az Ikarus csúfos bukással záródott első privatizációját is. Eredetileg ugyanis arról volt szó, hogy egy szovjet–tajvani közös vállalkozás fogja megvenni a magyar buszgyárat. A tajvaniak még a privatizáció előtt kiszálltak, az oroszok viszont bennmaradtak, és jelentős befolyásra tettek szert a cég irányításában.

Később Demján alapvetően magyarországi ingatlanfejlesztéssel foglalkozott. Az első nagy siker a budapesti Bank Center felépítése, majd az 1996-ban megnyílt Pólus bevásárlóközpont megnyitása volt. Ez utóbbit egy kárpótlási jeggyel megvásárolt volt szovjet laktanya területén építettek fel. Ezt követte 1999-ben a WestEnd City Center, amelyhez az ingatlant a MÁV-tól vásárolta meg.

Sarlós halála után Demján egyedül folytatta. Korábban azonban – éppen Sarlóson keresztül – üzleti kapcsolatba került egy másik Kanadában élő magyar üzletemberrel Peter Munkkal. Így jött létre Munk és a CEIC 50-50%-os tulajdonlása mellett a TriGránit részvénytársaság, illetve csoport, amely hamarosan az egyik legsikeresebb magyar ingatlanfejlesztő céggé nőtte ki magát. 2003-ban Demján és Munk teljes mértékben kivásárolták a TriGránitot, de később más társtulajdonosokat is bevettek a cégbe (pl. Csányi Sándort és Nathanel Rotschildot<sup>84</sup>). A későbbiekben a TriGránit – az Euroinvest befektető cégen keresztül – kelet-európa szerte terjeszkedett.

Demján, Bartha Ferencsel együtt, közösen tulajdonolja az egykori *Badacsonyi Borgazdaságot*, volt közös érdekeltségük a Bakonyi Erőműben is. A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Demján Sándor 30 Mrd Ft vagyonnal az 3. helyre került. 2009-ben viszont – 140 Mrd Ft-os becsült vagyonával – az 1. helyen állt a Napi gazdaság 100-as listáján.

Demján pályafutása során számos társadalmi és politikai funkciót is betöltött. Így – például – az 1990-es évek végétől szoros kapcsolatban áll a labdarúgással, egy időben az MLSZ elnöke is volt. 2004-től a Gazdasági és Szociális Tanács elnöke, de hosszabb időn át a VOSZ (Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége) élén is állt. Évente milliárdos nagyságrendben szponzorál kulturális, oktatási, sport és tudományos programokat.

Demján 2000 után igyekezett távolságot tartani az MSZP-től, de ennek ellenére időről időre voltak az együttműködésre irányuló kezdeményezései. Ilyen volt – például – amelyet Demján, mint az Országos Takarékszövetkezeti Szövetség (OTSZ) elnöke tett 2008 júliusában egy 4-500 Mrd Ft-os alapot a KKV-k támogatására.<sup>85</sup> (Ebből semmi sem lett.)

2008/2009 fordulóján Demján kezdeményező szerepet játszott az ún. Reformszövetség életre hívásában is. Mint utólag bebizonyosodott, ez volt Gyurcsány Ferenc utolsó kísérlete arra, hogy miniszterelnökként ő vezényelje le a szükségessé vált reformokat. Éppen ebben az időben Demján ismét megpróbált beszállni az oroszországi privatizációba: megvásárolta az ottani lottó játékot mű-

83 Földvári [2000] 35. o.

84 2009 őszén Rotschild eladta a részesedését és lemondott az FB elnöki pozíciójáról is.

85 MTI, 2008. júl. 2.

ködtető Orglot társaság 51%-át a Gazprombank-csoporttól. Az eredeti terv az volt, hogy az ehhez szükséges hitelt az állami tulajdonú MFB-től veszik fel. Később ez a terv mégsem realizálódott.

### DETREKŐI LÁSZLÓ (1968)

Pénzügyminisztériumi tisztviselő, a Nemzeti Vagyongazdálkodási tanács tagja 2009. jún. 22-től.

1993-ban végezte el a Budapesti Közgazdasági Egyetemet, ezt követően elemzőként a Postabankban, majd az Ernst & Young tanácsadó cégnél, illetve a CIB Értékpapír Rt.-nél dolgozott. 2003-ban került a PM-be, ahol három évet töltött a Privatizációs és Vagyongazdálkodási Osztály vezetőjeként. 2006–2008 között a Magyar Telekom munkatársa volt. 2009 májusában a Bajnai-kormány pénzügyminisztériumi szakállamtitkárnak nevezte ki – Markó Andrea utódaként –, és így tulajdonképpen *ex officio* került be a Vagyontanácsba is.

### DIÁN GÁBOR\*

1992-ben egy rövid ideig egyike volt az ÁVÜ négy ügyvezető igazgató helyettesének. Dián posztját 1992 decemberében megszüntették, őt pedig a csődmenedzserek kiképzéséért felelős igazgatónak nevezték ki.<sup>86</sup>

### DICSŐ GÁBOR (1959)

A komlói születésű vállalkozó gépészmérnöki és vendéglátói diplomát is szerzett. Munkahelyei között volt a *Skála* kereskedelmi vállalat, melyet 1987-ben hagyott ott, hogy másológépek beszerzésére specializált önálló vállalkozást alapítson.

Élettársával, Mihályi Zsuzsával ketten alapították a Kontrax-névre hallgató kisvállalkozást, amely néhány év alatt milliárdos holdinggá nőtte ki magát. Vállalkozásaik elsősorban az irodatechnikában, a kereskedelemben és az ingatlanfejlesztésben voltak jelentősek, de meghatározó tulajdonosai voltak két helyi telefontársaságnak (Első Pesti Telefontársaság, Nyírségi Telefontársaság) is, és megpróbálkoztak bankot szerezni maguknak (*Innofinance Pénzintézet*). A csoportnak fénykorában 100 millió USD árbevétele volt, s mintegy 1000 dolgozót foglalkoztatott. Akárcsak Széles Gábor, Dicső is kapott 10 millió dollárnyi befektetést Maxwell brit milliárdostól.<sup>87</sup> Dicső egyike volt annak a 10 magyar nagyvállalkozónak, akik 1993 januárjában sikertelenül próbálkoztak azzal, hogy az ÁVÜ-től megvegyék a Corvin Áruházat.

A szinte kizárólag hitelekből finanszírozott Kontrax birodalom 1993 folyamán ment csődbe; a bíróság 1994. október 25-én, 1995. április 28-án, illetve június 19-én emelte jogerőre a felszámolási döntéseket. Ekkor már 12 Mrd Ft adósság állt szemben a gyakorlatilag értéktelen vagyontömeggel.<sup>88</sup>

1997-ben Dicső – az általa tulajdonolt – Finsbury Kft.-n keresztül 97%-ban megvásárolta az egykor nagynevű *Mechanikai Művek Rt.*-t (MM). A jobbára KPJ-gyel fizetett 450 M Ft-os vételár jó árnak tűnt a MM 800 milliós jegyzett tőkéjéhez és 32 hektáros ingatlanjához képest. De ez sem hozott sok sikert. Az MM 2001-ben végelszámolásba, 2003-ban felszámolás sorsára jutott.<sup>89</sup> Dicső később energetikai vállalkozásokkal próbálkozott.<sup>90</sup>

86 MH, 1992. dec. 23.

87 Magyar Hírlap: A leggazdagabb száz magyar, 2006. okt. 19. o.

88 A felszámolásokról részletesen ld. Üzleti 7, 1997. okt. 27.

89 HVG, 2005. júl. 16.

90 Figyelő, 2005. okt. 13-19.

**DICZHÁZI BERTALAN (1957–2002)** ✍

Kormányfőtanácsos, az ÁVÜ megalakulásától tagja volt az IT-nek. 1992. augusztus 26-tól az IT elnökhelyettese.

Eredeti szakmáját tekintve vegyészmérnök, vízkémiai szakértő. 1986–90-ben az Árhivatal munkatársa, Csepi Lajos kollégája. MSZMP tagként szerepe volt a Fidesz megalakításában, bár maga soha nem lépett be az Orbán Viktor által vezetett pártba. 1987-től az MDF tagja, 1988-ban a Szociáldemokrata Ifjúsági Kör egyik vezetője, 1989-ben a Fidesz tanácsadója, 1990-től ismét az MDF szakértői táborában van.

1989–90 táján nevéhez fűződik a „népi részvény” koncepciójának kidolgozása. 1990–91-ben a privatizációs kormánybiztos titkárságának vezetője, egy időben a MeH gazdaságpolitikai osztályvezetője. 1990 augusztusában – Matolcsy Györggyel együtt – ő volt a szerzője a *Tulajdon és privatizáció* c. tézisgyűjteménynek, az Antall-kormány privatizációs stratégiáját összefoglaló dokumentumnak.

Diczházi egészen az ÁVÜ megszűnéséig megtartotta IT tagságát, de érdemi befolyása az ügyekre 1994 májusa után már nem volt. 1995 nyarától három éven át Diczházi a Privatizációs Kutatóintézet munkatársaként dolgozott, és viszonylag sokat publikált a gazdasági szaksajtóban. Éveken át tagja volt a *ZVK* IG-nek, 1999 áprilisától pedig a társaság FB-jének.

Az 1998. évi választások után a Fidesz kormány kinevezte az ÁPV Rt. IG tagjának. Az ő feladata lett volna a privatizációt lezáró stratégia és jogszabály együttes kidolgozása és elfogadtatása. Ebből négy év alatt egyetlen sor sem látott napvilágot. 2002. május 28-án – a kormányváltáskor – ő is kikerült az IG-ből. Néhány héttel később, 2002 augusztus elején hunyt el, feltehetően betegségben.<sup>91</sup>

**DOBREV KLÁRA (1972)**

Közgazdász, jogász, egyetemi oktató. Apró Piroska leányaként Szófiában született. 1994-ben ismerte meg Gyurcsány Ferencet, a későbbi miniszterelnököt, 1996-ban házasodtak össze.

1994-ben a budapesti önkormányzati választásokon Baráth Etele főpolgármester-jelölt személyi titkára, 1995-től a Pénzügyminisztérium közigazgatási államtitkárságán titkárságvezető (Draskovics Tibor mellett).

1997-től az ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. jogtanácsosa. 1995–99 között a Fittelina Kft. ügyvezetője.

A Fidesz-kormány idején főosztályvezető-helyettes a Pénzügyminisztérium Vállalkozási és Szabályozási Főosztályán, egyebek mellett – a szerencsejátékok és a kaszinók felügyeletével foglalkozott. 1999 októberében Dobrev főnökével együtt lemondott és távozott a minisztériumból, amikor a kaszinók 10 évre szóló koncessziós pályázatán a korábbi 9 cég helyett csak 2-nek adtak működési engedélyt. (A tendert egyébként az állami tulajdonú Szerencsejáték Rt. és az Andrew Vajna amerikai film producer érdekeltiségébe tartozó Las Vegas Casino SA nyerte.<sup>92</sup>)

A 2001–2002-es választási kampányban Medgyessy Péter kabinetfőnöke volt, majd 2002-ben a Miniszterelnöki Hivatal Nemzeti Fejlesztési Terv és EU Támogatások Hivatalának elnökhelyettese lett. 2004 augusztusában, férje miniszterelnökké választásakor erről a posztjáról lemondott. 2009 őszén – miután Gyurcsány Ferenc hónapokkal korábban lemondott pártelnöki és miniszterelnöki posztjáról – Dobrev Klára átvette a korábban is családjuk tulajdonában álló Altus Befektetési és Vagyonkezelő Zrt. irányítását.

<sup>91</sup> MH, 2002. aug. 7.

<sup>92</sup> NSZ, 1999. okt. 29.

**DORNBACH ALAJOS (1936)**

Ügyvéd, SZDSZ-es politikus, a párt egyik alapítója.<sup>93</sup>

1958-ban szerzett jogi diplomát. 1959/60 fordulóján – 1956-os tevékenysége miatt – közel két hónapot vizsgálati fogságban töltött. Ezt követően Gyöngyösön ügyvédként praktizált.

1974-ben költözött fel Budapestre. A rendszerváltás előtt a demokratikus ellenzék jogi tanácsadója, több peres eljárásban képviselője. 1983-tól a Soros Alapítvány és a CEU egyik meghatározó személyisége. 1988-ban pert indított a Fidesz törvényességének elismertetése érdekében.

A rendszerváltás körüli években több botrányosnak tűnő privatizációs ügyben (Next 2000, Gerbaud-ház) közvetlenül is szerepet vállalt az igazság kiderítésében. 1990–94 között az Országgyűlés egyik alelnöke. Mint a katolikus magyar értelmiségiek mozgalmának tagja sokat tett azért, hogy az egyházak kárptótlása rendben megindulhasson. Képviselőként számos privatizációhoz kapcsolódó SZDSZ indítvány szerzője. Így – például – Bauer Tamással és Tardos Mártonnal együtt kezdeményezték, hogy a kormány 1997 végéig fejezze be a privatizációt.

Közvetett módon – és nem tudatosan – Dornbach szerepet játszott a Tocsik-ügy kirobbantásában is, mert egyike volt azoknak, akik 1996 nyarán támogatták azokat az önkormányzatokat, amelyek tiltakoztak a Vektor Rt. tárgyalási stratégiája miatt.

2002-ben visszavonult az első vonalbeli politizálástól. 2003 nyarától – a visszahívott Ungár Klára helyén – 2007 októberéig az SZDSZ képviselője az ÁPV Rt. FB-ben. Utóda Mihályi Péter lett.

**DRÁBIK JÁNOS (1938)**

Zenész, újságíró, jogász, a Szabad Európa Rádió egykori munkatársa (Kézdi Pál álnéven), a KNDP országgyűlési képviselő-jelöltje az 1998. évi választásokon.

1960-ban fejezte be tanulmányait az ELTE Állam- és Jogtudományi Karán, 1968-ban pedig az ELTE Bölcsész Karán, ahol esti tagozaton filozófiát tanult. 1971-ben ügyvédi-jogtanácsosi vizsgát tett, előzőleg pedig a MÚOSZ Újságíró Iskoláját is elvégezte. Amerikába történő távozását megelőzően az ERBE jogi osztályát vezette. A New York University-n folytatta tanulmányait, 1981-ben bejegyzett jogtanácsos lett New York Államban. 1983-ban Münchenbe került a Szabad Európa Rádióhoz.

Alapító tagja a 2000 áprilisában megalakult „Összefogás a fennmaradásért” mozgalomnak. „Uzsoracivilizáció” címmel, sorozat-formában több könyvet is írt, melyben a magyar privatizáció a nemzetközi szabadkőműves összeesküvés részeként került bemutatásra. Rendszeresen publikál jobboldali lapokba és internetes fórumokon.

**DRASKOVICS TIBOR (1954)**

Jogász, a Pénzügyminisztérium közigazgatási államtitkára 1994–98 között, majd több ízben is miniszter 2002–2009 között. 2006. június 15. és 2007. július 1. között az államreform előkészítéséért és megvalósításáért felelős kormánybiztos.

A szélesebb közvélemény számára a *Budapest Bank* eladása kapcsán vált ismertté a neve, jóllehet ebben a tranzakcióban neki személy szerint csupán minimális szerepe volt. Inkább afféle golyófogóként szerepelt, minisztere – Bokros Lajos – álláspontját védve és magyarázva.

A jogi egyetem elvégzése után 1979-ben került a PM-be, ahol megszakítás nélkül 1990-ig töltött be egyre magasabb funkciókat. 1989–90-ben az OKHB igazgatóságának tagja, 1990–93 között a *Szerszámgépipari Művek* ellenőrző bizottságának tagja.

93 Szakmai portróját ld. Sárközy (2002) kötetben.

Tömpe István menesztésekor, 1990-ben először neki ajánlja fel a kormányzat az ÁVÜ vezetését. Visszautasította, s így esett a választás Csepi Lajosra. A PM-et képviselve 1990 utolsó hónapjaiban – Csernátorny Csaba utódaként – egy ideig mégis részt vett az ÁVÜ IT-ülésein, s meg volt az egyezség Mádl Ferenc elnökkel, hogy hamarosan formális kinevezést is kap. Draskovics ekkor már helyettes államtitkár, a privatizációs kormánybizottság tagja.

Amikor Kupa Mihály vette át a PM irányítását – mindmáig tisztázatlan okok miatt – Draskovicsnak azonnal távoznia kellett, s így az ÁVÜ IT-be sem kapott formális kinevezést. 1991-92-ben az Arthur Andersen adó-tanácsadási igazgatója, 1992–93 között a Concordia Biztosítási Bróker Rt. vezérigazgatója. 1993-ban egy évre visszatér az Arthur Andersenhez, majd egyéni ügyvédként igyekszik pénzt keresni.

Üzleti befektetéssel is próbálkozott. Előbb a Bixbit Kft., később annak jogutódjában az Inter-Print Systems Kft.-ben tulajdonos – több más pénzügyminisztériumi kollégájával, így Hetényi Istvánnal, Gubuznai Judittal, Király Györggyel, Knapp Józseffel és Kunos Péterrel. Draskovics és legtöbb társa a cég irányításából már 1994-ben kivonult, de a cég felszámolása 2000-ig elhúzódott. Draskovics hosszú időn keresztül üzletrésszel rendelkezett a Fraternité Tanácsadó Kft.-ben is.<sup>94</sup>

#### HVG portré (részletek)

##### Draskovics Tibor a pénzügy közgazgatási államtitkára.

1995. november 11.

„Őseim a családi emlékezet szerint valamikor Erdélyben, illetve a Felvidéken éltek, nagyszüleim azonban már budapestiek. Édesapám ma is aktív ügyvéd, édesanyám a Filmtudományi Intézet osztályvezetőjeként ment nyugdíjba” – tudjuk meg, honnan érkezett a pénzügyminiszter egyik jobb kezének tartott 40 esztendő államtitkár. „Eredetileg orvosnak, meg biológusnak készültem” – emlékszik, hogy nem volt célja a népszerűtlenség. De aztán „a Fazekas gimnáziumban érdeklődésem a közélet felé fordult. Az iskola KISZ-titkára, sőt az országos középiskolai tanács elnöke lettem”. Aztán jött a lecke: „Moszkvába a diplomáciai főiskolára adtam be a papírokat, de közölték, hogy miután 56-ban Nyugatra került rokonaim vannak, ez kizáró ok.” Hamar leszűri az alkalmazkodáshoz nélkülözhetetlen tanulságot. „Még a 70-es évek végén, a jogi egyetemen jelentkeztem a pártba.” Más baj nincs vele, végig él tanuló, '79-ben summa cum laude diplomázik.

A kívülálló számára meglepő módon a Pénzügyminisztériumba szegődik, de neki lesz igaza: hamarosan Hetényi miniszter titkára, majd két év után a jogi osztály élén folytatja, amit egészen a főosztályvezetőségig fokoz, sőt a 90-es rendszerváltozást már helyettes államtitkári besorolásban éli túl.

(...) A szocik győzelme azonban ismét minisztériumi belépőt ad a kezébe: Békesi László közgazgatási államtitkárnak hívja, s ezúttal olyan jól megveti a lábát, hogy még a miniszter távozása után is megőrzi helyét. Pedig ma már sehol sem párttag. „Nem akarok belépni, de nem is agitáltak” – tudat két lehetséges okot. (...)

– *Tett már szemrehányást magának, hogy egy utált csapat tagja lett?*

– Emiatt nincs semmi rossz érzésem. Sokszor van viszont lelkiismeret-furdalásom amiatt, hogy nem tudjuk „eladni” magunkat. Próbálok tenni ellene, de nem túl sok eredménnyel.

– *Pedig többek szerint önnek sokkal jobb dumája van, mint a főnökének. Mondja, sikerült már bárkit is meggyőznie az ellenoldalon a Bokros-csomag fontosságáról?*

– Egyetlen példa: március 12. után, amikor a legnagyobb volt a felháborodás, meghívtak az MSZP egyik fővárosi rendezvényére. Volt ott vagy 300 dühös ember, de két óra múltán éreztem, hogy a jelenlévők többsége kezd egyetérteni intézkedéseink nagy részével...

– *Hát ha a szocialisták mostani „gyűlésezeit” nézzük, múltóban a hatás. De ne ragadjunk le a jelennél: már az is furcsa, hogy ön, a jogi kar él tanulója pénzügyesnek állt...*

– Ebben legalább annyi volt a tudatos elem, mint a véletlen. Már az egyetem kezdetén az járt a fejemben, hogy a jog és a gazdaság érintkezési felületén keresek munkát. A végén ügyvédnek és a Pénzügyminisztériumba is jelentkeztem. Az élet döntött, úgy határoztak, jöjjenek a PM-be.

– *Ahol pillanatok alatt a tűz közelébe került. Hogy vétette észre magát?*

- Két dolog segített. Jogászként kevesebb volt a versenytársam. Másrészt hamar megválasztottak a minisztérium KISZ-titkárának. Ennek révén személyes kapcsolatba kerülhettem a tárca vezetőivel.
- *Önt Hetényi miniszter fedezte fel. Ő ma egy letűnt kor embere. Hogy tekint rá?*
- Nagy tisztelettel, és állandó szégyenérzettel.
- *Ezt meg kellene magyarázni...*
- Arra céloztam, hogy tudásban – és nem csak a szakmában, hanem kultúrában, irodalomban is – van még mit bepótolnom...
- *Ha a Pénzügy ilyen ragyogó elmék hivatala volt, hogyan juthatott ide az ország?*
- Azt kell megnézni, megtettek-e mindent az adott lehetőségek között. Egy sor kérdésben talán dönthettek volna okosabban, de csak a politika vonható felelősségre, hogy az ország ebbe a helyzetbe került.
- *Utólag könnyen okos az ember, ön mikortól látott tisztán...?*
- Nem hiszem, hogy akár most is tisztán látnék.
- *Levett kalappal állunk e nyúltság előtt. Annak idején azonban mintha zárkózottabb lett volna, például a minisztérium reformcsapatával, a pénzügykutatószókkal szemben is...*
- A KISZ és a korosztályi azonosság révén is jó kapcsolatban voltam többükkel, sokat tanultam tőlük, a Fordulat és reform perifériáján is ott voltam. Valahol lábjegyzetben még a nevem is szerepel.
- *Ez is kevés volt azonban Kupa Mihálynak, aki – már a rendszerváltozás után – önt annyira magyarázat nélkül ebrudalta ki a minisztériumból, hogy a tanácstalan sajtó még korrupciós találgatásokba is kénytelen volt bocsátkozni. Elmondható már, mi történt?*
- Egy biztos: a találgatások alaptalanok voltak. Kupa Mihállyal korábban jó személyes kapcsolatban voltam, de amikor miniszter lett, rögtön éreztem a bizalmatlanságát. Végül egy ötmondatos beszélgetésben közölte: nem kíván velem együtt dolgozni. Hogy mi volt a fejében, nem tudom.
- *S lám, hol van ma már!? Ön viszont visszatért. Aktuális főnökével hogy jött össze?*
- Elmesélek valamit: én úgy lettem minisztériumi KISZ-titkár, hogy Lajos volt a másik jelölt.
- *Szóval akkor 1:1, Bokros úr most visszaelőzte. De valamiért maga mellett is tartotta. Mit köszönhet Draskovics köztisztviselőnek a magyar pénzügy?*
- Abban volt szerepem, hogy a 80-as évek második felében a gazdasági jogalkotás elmozdult az alkotmányosság, a törvényesség, a garanciák irányában. Erre ma is büszke vagyok.
- *És mi az, amire nem? Ami akár pénzébe is került az országnak?*
- Talán, hogy az adóigazgatásba túl sok garanciát építettünk be. Ma ezek bizonyos mértékű átépítése a feladat, hogy az adóhatóságnak nagyobb lehessen a mozgásteret.
- *Apropó mozgásteret: mellékesei hogyan aránylanak a hivatalos államtitkári apanázshoz?*
- Sok mellékesről nem tudok beszámolni. Ami tetemes: nyár óta a jegybanktanács tagja vagyok, amiért – nincs ebben semmi titok – egy majdnem államtitkári díjazás illet meg. Ezen kívül – mint a mindenkorai pénzügyi közgazgatási államtitkár – az Országos Betétbiztosítási Alap igazgatósági tagjaként az év végén majd kapok valamit, de hogy mennyit, még nem tudom.
- *Ennyiért már le kell valamit tenni az asztalra. Ennek fényében jogászként hogyan élte meg, hogy az Alkotmánybíróság az ön szakterületéről lékelte meg a csomagot?*
- Az alkotmánybírósági döntések hasznosak, mert kijelölik a pályát, amin mozogni lehet. Annak viszont már nem örültem, hogy az első döntések akkor születtek, amikor a Bokros-csomag sok elemét a társadalom már tudomásul vette. Az állásfoglalások ezt a pszichológiai áttörést tették részben semmissé.
- *Ha már lelki kötődések: mennyire kötődik jelenlegi főnökéhez? Mondjuk, ha Bokros úr úgy látná, jobb, ha feláll, menne vele? Vagy szolgálna tovább?*
- Remélem, nem kerülök ilyen választás elé, de számomra az a gazdaságpolitika a legfontosabb, amelynek ki-munkálásán és végrehajtásán dolgozni kell. Ha ezzel azonosulni tudok, a személyem elfogadható, továbbá az illető is elfogadható nekem, akkor semmi akadály a együttműködésnek.

A PM közigazgatási államtitkári pozíciója mellett 1996. január 1-től a Magyar Államkincstár Kincstári Tanácsának elnöke is. 1997–98-ban az Országos Betétbiztosítási Alap IT elnöke, 1994-től a Magyar Olimpiai Bizottság tagja.

Az 1998-as kormányváltás után hosszú ideig nem kapott állást. 1999. január 1-től az MHB utódjaként működő ABN Amro Bank vezérigazgató-helyettese, februártól az IG tagja, majd egy rövid ideig megbízott vezérigazgatója. Az ABN Amro és a K&H Bank egyesülésekor az új bank vezérigazgató helyettese lett. Ebből az állásából 2001 őszén indokolás nélkül mentették fel.

A 2002-es választásokig Draskovics ismét nem tudott elhelyezkedni, a kampányban Medgyessy mellett dolgozott, bár soha nem volt tagja az MSZP-nek. A választások után



Medgyessy Péter miniszterelnök kabinetfőnöke lett, majd 2004 januárjától pénzügyminiszter. 2005 áprilisában Gyurcsány Ferenc indokolás és magyarázat nélkül leváltotta. Feltételezések szerint Gyurcsány úgy gondolta, hogy a kiszemelt utód, Veres János mindenhez nagyobb támogatást tud szerezni az MSZP frakciótól, mint az a Draskovics Tibor, akire a frakcióban sokan még 2005-ben is úgy tekintettek, mint a Bokros-csomag kiagyalójára.

Május 1-től az *MVM* elnöke és az Állami Adósságkezelő Központ IG tagja lett. A 2006-os kormányváltást követően, egy évig kormánybiztosi rangban az Államreform Bizottság (ÁRB) operatív vezetője volt<sup>95</sup>, 2007 második felétől tárcanélküli miniszterként irányította a reformmunkákat. 2008 februárjában igazságügyi és rendészeti miniszterré nevezték ki, de egyben kiszorították a reformokat előkészítő csapatból. Miniszteri pozícióját a Bajnai-kormányban is megtartotta, és továbbra sem volt érdemi befolyása a gazdasági ügyekre. 2009. december 2-án – a közvélemény számára váratlanul – Draskovics lemondott miniszteri pozíciójáról és a PricewaterhouseCoopers tanácsadó cég partnere lett.

### **DUDITS ÁDÁM (1959)\***

Neve, az ÁPV Rt. szövívőjeként vált ismertté 1995-ben. Az ÁPV Rt. megalakulása után ugyanis Suchman Tamás privatizációs miniszter azzal is jelét kívánta adni az új korszak kezdetének, hogy leváltotta a korábbi szövívőt, Hangodi Évát.

Dudits 1992-től dolgozott az ÁVÜ-ben tranzakciós igazgató-helyettesként. 1984-ben diplomázott a Külkereskedelmi Főiskolán, első munkahelye a Tesco Tudományos Együttműködési Iroda volt. 1988–92 között a Kereskedelmi Minisztériumban kubai referens volt, s onnan került az ÁVÜ-be. 1997 végén távozott az ÁPV Rt.-ből, új munkahelye az Idom Rt., ahol marketing igazgatói beosztásba került, később az SAP Magyarországnál folytatta pályafutását.

### **DUNAI GYÖRGY (1956)**

Építőmérnök, építési nagyvállalkozó.

A BME-n diplomázott, első munkahelye a Betonútépítő Vállalat volt. Hosszú éveken át itt is maradt – bár közben a 90-es évek elején rövid ideig Líbiában dolgozott. 1992-ben a cég átalakulásakor a nagy cégből kivált Betonútépítő Nemzetközi Rt.-hez került. 1994-ben elsőszámú vezetőként visszament az anyacéghez, az akkor már Betonút Rt.-névre hallgató vállalathoz. Két évig irányította a céget, majd vezető társaival együtt 1996-ban kivásárolta. 2005-ben a vezérigazgatói címről már lemondott, de akkor már egyedüli tulajdonosa volt a cégnek. Az építőipari cégcsoporton kívül Dunai – és családtagjai – más vállalkozásokat is tulajdonolnak, így például a Thermal Hotel Visegrádot, a gyöngyösi Borpalota Kft.-t. A Népszabadság Top-150-es listáján 2009-ben 40 Mrd Ft-os vagyonával a 15. helyen állt.

### **DUNAVÖLGYI MÁRIA (1959)**

Az MKKE pécsi tagozatának elvégzése után 1981–82-ben a *Pécsi Hőerőmű*nél kezdte közigazdász pályáját. Ezután a rendszerváltásig a Gazdaságkutató Intézet munkatársa. 1990–95 között New Yorkban az ENSZ Statisztikai Hivatalának szakértője. 1995–98 között az Államadósságkezelő Központ igazgató-helyettese. 1998–2001 között a BÉT ügyvezető igazgatója. Erről a posztról váratlanul lemondott, és a Deloitte & Touche tanácsadó egyik vezető munkatársa lett. 2004–2005 között a MasterCard, 2006-tól az *OTP* egyik ingatlanforgalmazó cégének, az OTP-SCD Lízing Zrt.-nek a vezérigazgatója.

<sup>95</sup> Formálisan az ÁRB elnöke Gyurcsány Ferenc miniszterelnök volt.

**EGRI OSZKÁR (1953)\***

Jogász, ügyvéd, 2006 óta az Országos Rabbiképző Egyetem oktatója.

1971-ben szerzett gépésztechnikai oklevelet, ezt követően műszaki munkaterületen helyezkedett el. 1984-ben szerezte meg jogászdoktori diplomáját az ELTE-én 1987-ben szakjogász vizsgát tett.

Hosszú évekig dolgozott az Állami Számvevőszéknél és annak elődjénél gazdasági és jogi szakértőként. Számos publikációt jelentetett meg a számvevőszéki reform szükségességével és az állami vagyonkezelés stratégiájával kapcsolatban.

1992-től az Állami Vagyonügynökségnél volt igazgatóhelyettes, 1994–95-ben az ÁV Rt. adminisztratív ügyekért felelős vezérigazgató-helyettese. Az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonásakor jelentős szerepet játszott abban, hogy húzza-halassza a két szervezet összeköltözését. Soha nem derült ki, hogy ebben mi motiválta. Talán az, hogy biztosra vette, az új szervezetben már rá nem tartanak igényt.

1995–98 között a Hungária Vagyonkezelő Kft-t vezette, amely egy több, 8 Mrd Ft mérleg főösszegű, vagyonkezeléssel és ingatlanfejlesztéssel foglalkozó társaság volt. 1998-tól önálló ügyvédi irodát alapított.

Neve 2001-ben ismét reflektorfénybe került, amikor ő képviselte a Magyarországi Zsidó Hitközségek Szövetsége (Mazsihisz) alkotmánybírósági beadványát a III. kárpótlási törvény kapcsán. A MAZSIHISZ jogi irodáját is vezette. Mint alapító tag részt vesz a Füst Milán Szellemi Páholy munkájában. Tagja a Cionista Szövetségnek. Rendszeresen tart előadásokat a zsidóságot érintő jogi, aktuálpolitikai kérdésekről, és aktívan részt vesz a zsidó közéletben.<sup>96</sup>

**ERDEI TAMÁS GYÖRGY (1954)**

Banki vezető. 1983 óta a *Magyar Külkereskedelmi Bank* (MKB) alkalmazottja, 1994-től vezérigazgatója, 1997-től elnök-vezérigazgatója. 1997-től hosszú időn át a Bankszövetség elnöke.<sup>97</sup>

Erdei az *OTP*-ben kezdte pályafutását 1972-ben, a főiskolát is munka mellett végezte el. 1981–83-között egy rövid időt a Pénzügyminisztériumban töltött.

2007 augusztusában az IG tagja lett, amikor a kormány 4 hónappal – 2007 végéig – meghosszabbította az ÁPV Zrt. működését. November 9-ig, a testület megszűnéséig maradt tag, majd átkerült a Vagyontanácsba. Kinevezése összeférhetlenségi szempontból aggályos volt, hiszen az MNV Zrt.-n keresztül olyan céginformációkhoz juthatott, ami az MKB számára közvetlen üzleti előnyt jelenthetett.

**ERDÉLY ZSIGMOND GÁBOR (1942)**

Közgazdász, bankár, üzletember. Az MKKE elvégzése után 1965-ben került első munkahelyére, az MKB-ba, ahol megszakításokkal 1996-ig tevékenykedett. 1976–81 között a *Centropa Vállalat*nál Bécsben dolgozik. 1981–88 között az MNB londoni leánybankjának, a Hungarian International Bank kereskedelmi vállalatát, a Hibtrade-t irányította.

1988–92 között elnök-vezérigazgatóként kulcsszerepe volt az MKB sikeres privatizációjában. Bankvezetőként pártolta, hogy az MKB a rendszerváltás után is folytassa 1950-ben megkezdett mecénási tevékenységét. Így 2008-ra az MKB – a magyar bankok között – a legjelentősebb kép-vagyonra tett szert.<sup>98</sup>

96 <http://www.or-zse.hu/oktatok/egrioszkar.htm>

97 HVG, 2008. jan. 12.

98 Figyelő, 2008. 45. sz.

1992 után csak elnöki funkciót töltött be a bankban. 1993–96 között, a magyar bankrendszer nagy átalakulása idején a Magyar Bankszövetség elnöke. Nyugdíjba vonulásakor az MKB-tól megvásárolta a Hibtrade-t, és annak tulajdonosaként saját üzleti vállalkozásokba fogott. Egy ideig ennek a cégnek is a tulajdonában volt a sok vihart látott, de még mindig csak építés alatt álló Hotel Rózsadomb szálloda is, amelyet eredetileg a Globex-holding próbált felépíteni.

Szoros barátságban és jó üzleti kapcsolatban áll Bartha Ferenczel és Demján Sándorral, amit – egyebek mellett – az is jelez, hogy cégeikben FB tagságot vállalt (Bartha Pénzügyi Tanácsadó Rt., Pólus Ingatlanfejlesztési Rt., TriGránit Fejlesztési Rt.)

1993 óta a Nemzetközi Pető alapítvány kuratóriumának elnöke. FB tagja volt a GKI Gazdaságtudományi Rt.-nek is. Magánvagyonából alkalmilag magyar művészeket is támogat.

### ERŐS JÁNOS (1963)

Az MNB new york-i irodáját vezető édesapa révén amerikai és svájci egyetemeken tanulhatott. Az amerikai St. Louisban és a Budapesti Közgazdasági Egyetemen szerzett diplomát.

A magyar diploma megszerzése után rögtön a jegybankba került Fekete János mellé. Innen rövid időre az MNB által résztulajdonolt *Unicbank*-ba megy, majd az Apró Piroskával számos közös üzleti vállalkozást (pl. S Komplex Nemzetközi Biztonságtechnikai Kft.) tulajdonló, Hargitai György munkatársa lesz. Később a Közép-Európai Értékpapír-kereskedelmi Kft.-hez került.

A következő állomás az *Általános Értékforgalmi Bank* (ÁÉB) volt, ahol 1990-től öt éven át a félig privatizált, amerikai–magyar érdekeltségű bank vezérigazgatójaként működött. Az ÁÉB Erős regnálása alatt elvesztette tőkéjét, s csak a teljes privatizáció, az orosz Gazprom csoport tőkéje hozta egyenesbe a pénzügyi helyzetet.

Innen került át 1995 nyarán a *K&H Bank*-ba, ugyancsak vezérigazgatóként. A K&H privatizációja után, 1999-ben az új tulajdonosok megváltak tőle. Részint azért, mert a bank 4,4 Mrd Ft veszteséget termelt az utolsó évben, részben pedig azért, mert a privatizáció nyomán Erős és a bank vezető munkatársai visszatetszést keltő, a törvényesség határait súroló módon több százmillió forintos nyereségre tettek szert különféle menedzseri részvényvásárlási technikák kombinálásával.<sup>99</sup>

A következő évben Erős neve a Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara elnökválasztásán bukkant fel – de nem járt sikerrel. 2000–2002 között egy genfi székhelyű, izraeli családi vállalkozás, a Discount Bank and Trust Company budapesti képviselőjeként tartott fenn irodát a budapesti banknegyed központjában.

Erős neve a 2002-es választások idején ismét a lapok oldalára került. Úgy hírlett, hogy Medgyessy Péter miniszterelnök személyes kívánságára a szociál-liberális koalíció hajlandónak mutatkozott Erőst a *Magyar Fejlesztési Bank* élére állítani. Bár a kinevezési javaslat híre már önmagában is negatív sajtóvisszhangot váltott ki, lapjelentések szerint Medgyessy mindenképpen ragaszkodott Erős pozícióba állításához. Magyarozatként az hangzott el, hogy Erős a miniszterelnök legszűkebb baráti köréhez tartozott az 1998–2002 között években, üzleti kapcsolatban is álltak. Így – például – Medgyessy tanácsadó cége és felesége mellett Erős János is társtulajdonosa lett a tiszapüspöki *Aranykorona Mezőgazdasági Rt.*-nek. Egyes vélekedések szerint

<sup>99</sup> NSZ, 2004. máj. 4.

100 www.fn.hu, 2002. máj. 28., MH, 2002. máj. 31., Manager Magazin, 2006. 8. sz.

Erős pénzzel is segítette Medgyessy kampányát.<sup>100</sup> Az MFB társ-vezérigazgatójának történő ki-nevezést végül 2002 augusztusában hagyták jóvá, 2004 tavaszán pedig az Európai Beruházási Bank igazgatóságába delegált magyar tagja lett.

Mint oly sok más banki vezető, Erős is szerepet vállalt a sport irányításában: Magyar Sportlövő Szövetség elnöke 1996–1998-ban, a Magyar Olimpia Bizottság tagja 1997–1998 között.

### ÉDER TAMÁS (1965)\*

Agrármérnök. Szakmai karrierjét oktatóként kezdte a gödöllői egyetemen, majd 1996–98 között a Földművelésügyi Minisztérium piacfelügyeleti osztályát vezette. A kormányváltás után a MeH-ben agrárügyekben illetékes referatúráján dolgozott.<sup>101</sup> Az ÁPV Rt. agrárportfolióért felelős ügyvezető igazgatója 2000/2001-ben. Torgyán József bukása után, 2001 májusában Éder felmentették beosztásából. Hírlapi értesülések szerint helyettesével együtt azért kellett távoznia, mert az állami földek bérleti szerződéseinek meghosszabbításakor a Fidesz-hez közel álló üzleti körök hátrányos helyzetbe kerültek.<sup>102</sup>

Az ÁPV Rt.-ből Éder napokon belül a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztériumba került helyettes államtitkárnak, ahol azután 2001. szeptember 15-én megkapta a közigazgatási államtitkári funkciót.

### ERDŐS ÁKOS (1954)

Jogászi végzettséggel, újságíróként, a KISZ KB által alapított gazdasági lap, az Ötlet főszerkesztőjeként kezdte karrierjét a 80-as évek elején, végül Láng Holding néven jelentős cégbirodalmat épített.<sup>103</sup>

Erdős 1985–1989 között – Várszegi Gábor megbízásából – a nyugati határon minden turistának ingyen osztogatott Wiener Waltzer reklámújságot szerkesztette. Erdős akkoriban Bécsben dolgozott. 1987 végén alapította a Láng kiadót Magyarországon, majd – egy ideig Kolosi Tamással együttműködve – viszonylag gyorsan kiépített egy komplett sajtó- és nyomdai birodalmat. 1988-tól – egyebek között – tudományos és ipari szaklapok kiadásával is foglalkozott. 1990-ben a Népszabadság privatizációjában segédkezett, és tulajdoni hányadot is szerzett a lapban. Az Antall-kormány idején szerezte meg az *Állami Nyomdát*, a *Magvető Kiadót*, a Lira és Lant könyvesbolt hálózatot, valamint egy értékes ingatlanokkal rendelkező számítástechnikai oktató vállalatot, a *SZÜV*-öt. A Horn-kormány idején, 1995-ben Erdős a *Postabankkal* közös vállalkozásban megvásárolta a *Szikra Lapnyomda* részvény többségét. 1997-ben került az akkor már Láng Holding nevet viselő cégcsoporthoz az *Athenaeum Nyomda*.<sup>104</sup>

Amikor Gyurcsány Ferenc 2002-ben miniszterelnök lett, Erdős megvásárolta tőle a szakoktatással foglalkozó Perfekt Rt.-t. 2004-ben a Láng Holding az ÁPV Rt-től megvásárolta a *Nemzeti Tankönyvkiadó Rt.*-t is, az Állami Nyomdát pedig bevezette a BÉT-re. 2006 elején – közvetlenül a választást megelőző hetekben – a cégcsoport a finn Sanoma cégnek eladta az egy holdingba integrált, és fizikailag is egy épületbe költöztetett Nemzeti Tankönyvkiadót, valamint a Perfekt Rt.-t. A bevételből Erdős egy nemzetközi befektetési alapot hozott létre, más befektetéseit jórészt eladta és áttelepült az Egyesült Államokba. Úgy tűnik, a félelem hajtotta – fejébe vette, hogy a Fidesz kormány őt szemelte ki a „magyar Hodorkovszkij” szerepre.

101 BBJ, 2001. okt. 8-14.

102 VG, 2001. máj. 4., HVG, 2001. máj. 12., szept. 15.

103 Portréját ld. MaNcs, 2005. ápr. 7., Manager Magazin, 2006. 4. sz.

104 Az Athenaeum privatizációjáról ld. Laki (2000) tanulmányát.

A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Erdős Ákos 15 Mrd Ft vagyonnal a 11. helyre került.

### FABRICZKI ANDRÁS

Üzletember, vállalkozó. Közvetlenül a rendszerváltás előtt az MSZMP Budapesti pártbizottságának titkára, illetve a XIX. kerület (Kispest) párttitkára volt. 1989/90-ben rövid ideig az utódpárt, az MSZP pénztárnoka is volt.

A rendszerváltás idején az MSZMP vagyonának számbavételében, az ezzel történő elszámolásban<sup>105</sup>, pártközeli cégek alapításában (Archív Kft.) illetve a párt tulajdonát képező 19 megyei lap eladásában játszott kulcsszerepet<sup>106</sup>. Az MSZP vezetői ugyanis azzal számoltak, hogy az elvesztett 1990-es választások után, a jobboldali kormány úgy is el fogja venni tőlük e lapok tulajdonjogát. Ezért mindenképpen érdemes volt a lapokat eladni, s a pénzt – kb. 500 millió Ft-ot – félretenni a nehezebb időkre.

Nincs információ arról, hogy Fabriczki mit csinált a következő másfél évtizedben. Legközelebb akkor lehetett róla hallani, amikor 2004. augusztus 1-től az Egészségügyi Miniszter az egykori pártüdülő, az Aligai üdülő-komplexum értékesítésével bízta meg, miniszteri biztosi rangban. 2005. április 1-től – miniszteri biztosi címét megtartva – az *MVM Rt.* tanácsadójaként dolgozott.<sup>107</sup> 2009. január 1-től Budapest VI. kerületében, a Terézvárosi Vagyonkezelő Zrt. elnök-vezérigazgatója, korábban ugyanitt az FB elnöke, illetve az IG tagja is volt. A pozíció-váltás azzal függött össze, hogy a VI. kerületi vagyonkezelő több korábbi vezetőjét korrupciós vádakkal őrizetbe vették, illetve gyanúsítottként kihallgatták.

### FAIZ, FRED (1950–2008)

Iráni születésű, brit üzletember, aki a 90-es évek elejétől kezdve meghatározó szerepet játszott az állami vagyonkezelők által lebonyolított, tőzsdei privatizációkban (*Mol, OTP, TVK, Richter*). Feltehetően a brit, állami Know How Fund tanácsadójaként érkezett Budapestre, ahol végül le is telepedett. Saját tanácsadó cége is volt (Privatisation Strategy Consultants), bizonyára ezen keresztül kötötte szerződéseit az ÁVÜ-vel, az ÁV Rt.-vel stb. 2000–2005 között tagja volt a TVK igazgatóságának. Hirtelen betegségben Budapesten hunyt el.

### FALLER JENŐ (1955)

Hivatásos diplomata, üzletember.

1981-ig Moszkvában tanult nemzetközi jogot a Nemzetközi Kapcsolatok Intézetében (IMO). Ezt követően két éven át a Külügyminisztériumban, majd négy éven át Algériában szolgált. 1987–90 között a minisztériumban a Diplomáciai Testületeket Ellátó Igazgatóság munkatársa.

A rendszerváltást követően kezdte meg üzleti pályafutását. 1992-ig az Andrew Sarlos és Tsa. Kft., illetve a Közép Európai Fejlesztési Társaság társtulajdonosa és ügyvezetője. 1992–2005 között saját cégében, a Faller Consultingban dolgozik. Ez a tanácsadó cég 2003-ban – más befektetőkkel együtt – konzorciális partnere volt Kapolyinak, a Vértesi Erőmű megvásárlására tett üzleti ajánlatában. A tranzakció végül megghiúsult. Egy évvel később a

105 Beszélő, 1990. 8. sz.

106 Magyar Média, 2000. 2. sz.

107 HVG, 2005. ápr. 2.

Faller Consulting egy szlovák befektetővel a Mahart Duna-Cargo kft. megvásárlására készült.<sup>108</sup> Mindkét esetben az ÁPV Rt. lett volna az eladó.

2005-ben tért vissza a diplomáciai pályára. Három éven át szófiai nagykövet, majd 2008. április 1-től a Külügyminisztérium szakállamtitkára.

1993-tól kezdődően számos cégben töltött be vezető tisztséget. IG-tagságok: *CD-Hungary* (1995–97), Ferroglobus Kereskedőház Rt., elnök (1997), Nova-Papír Rt. (1995–98), Tejszolg Rt. (1996–99), *Szerencsejáték Rt.* (2001–2005). FB-tagságok: Monimpex Rt. (1993–94), Budapesti Kommunikációs Rt., TV3 (1995–97).

### FALUVÉGI LAJOS (1924–1999)

Közgazdász, az MKKE egyetemi tanára. 1945-től a Pénzügyminisztériumban főosztályvezető, 1968–1971 között pénzügyminiszter-helyettes, 1980-ig pénzügyminiszter, 1980–1986 között miniszterelnök-helyettes, az Országos Tervhivatal elnöke. 1975–1988 között az MSZMP KB tagja. 1987-ben nyugdíjba vonult. 1989 májusától 1990 júniusáig a Tőzsdetanács elnöke. 2004-ben Faluvégi családja létre hozta a Faluvégi Lajos Alapítványt a befektetési kultúra fejlesztéséért.

### FARAGÓ CSABA (1956)\*

Mezőgazdasági gépészmérnök, külkereskedő, a Fidesz egyik pénzügyi tanácsadója. Neve akkor lett országosan ismert, amikor az 1998. évi választások után – vélhetően az OTP-től – átigazolt privatizációba, és rögtön az ÁPV Rt. funkcionális vezérigazgató-helyettese lett.

Életrajzát homály övezi. Egészen példátlan módon Faragó még akkor sem kívánt beszámolni szakmai pályafutásáról a nyilvánosságnak, amikor 2001 februárjában az ÁPV Rt. elnöki kinevezéséhez szükséges országgyűlési bizottsági kihallgatáson megjelent. A szűkmarkúan csepegtetett szóbeli információkból csak az tűnt ki, hogy Faragó gödöllői agrár diplomával és közgazdasági másoddiplomával rendelkezik. Volt üzemi és filmforgalmazási gyakorlata (*Ganz Árammérő* gödöllői gyára, *Mirköz, Gyár- és Gépszerelő Vállalat*, Mátra Dekor Kiszövetkezet, Imperial Film Kft.), fiatal korában karatézott, tartalékos tiszti BM és HM rendfokozattal rendelkezett, és élt Kubában is. Munkahelyeit a nyilvánosságra hozott életrajz alapján nem lehetett időrendbe rakni. A „Ki Kicsoda” egyetlen támpontot ad: Faragó Csaba 1989–91 között a Klapka Kft., majd az OTP Ingatlan Rt. középvezetője volt.

Hivatalos megjelölés szerint az ÁPV Rt. vezérigazgató-helyetteseként személyzeti és ingatlan ügyek tartoztak hozzá. A cégbírósági iratokból lehetett csak tudni, hogy az ÁPV Rt. képviselőjében bekerült az állami tulajdonú *Malév*, a *CD Hungary* és az *MFB* igazgatóságába is.<sup>109</sup> 2001 májusában az RTL Klub televízió azt állította<sup>110</sup>, hogy korábban egy olyan kft. vezetője volt, amely később fantomizálódott. Később kiderült, hogy az M&F Pénzügyi Tanácsadó Kft. ügyvezető igazgatói posztjáról Faragó úgy mondott le, hogy ezt nem közölte a cégbírósággal. (Ennek az a jelentősége, hogy a Gt. szerint, aki ilyen szabálysértést követ el, két évig nem lehet más társaságban vezető tisztségviselő.) Ennek az ügynek azonban nem lett érdemi következménye.<sup>111</sup>

2001 február első napjaiban ő lett a *Dunaférr* elnöke is. Ekkor írták meg róla a lapok, az internetes források, hogy Faragó 1980–82 között a magyar hírszerzés ügynökeként az amerikai

108 <http://www.logsped.hu/hajo.htm>

109 HVG, 2001. febr. 24.

110 NSZ, 2001. máj. 23.

111 Faragóval kevés interjú készült. Fontos kivétel Peredi Ágnes írása, ld. NSZ, 2001. jún. 26. Az M&F Kft. fantomizálásáról ld. még Figyelő, 2001. jún. 28.-júl. 4.

Lockheed-nél dolgozott<sup>112</sup>. Ekkor kapott nagyobb nyilvánosságot az is, hogy a Fidesz-kormány már korábban rábízta az egykori szovjet államadósság levásárlásával foglalkozó tárcaközi bizottság irányítását is. (Mint utólag bebizonyosodott, valójában az ÁPV Rt.-ben is ez volt a legfontosabb feladata. A formális felhatalmazást erre – utólag – a 2000. évi költségvetési törvény adta meg az ÁPV Rt.-nek.)

A *Dunaferr*hez történt kinevezés után néhány nappal nyilvánosságra került, hogy ő veszi át Ganspergertől az ÁPV Rt. vezetését is. Faragó 2001. március 1-től a 2002. május 28-ig töltötte be az ÁPV Rt. vezérigazgatói tisztségét, az elnöki funkciót néhány nappal később vette át. Ez alatt az egy év alatt Faragó igyekezett elkerülni a nyilvánosságot, sőt az ÁPV Rt.-is. Az idő jelentős részét külföldön töltötte, a magyar államadósság behajtásával kapcsolatos tárgyalásokra hivatkozva.<sup>113</sup> A választások után 10 M Ft körüli végkielégítéssel távozott az ÁPV Rt.-től, és leváltották a *Dunaferr* éléről is.

Neve hosszú ideig nem került elő a magyar sajtóban. Egyes hírek szerint az MKB ingatlanfejlesztési üzletágában a balkáni országok piacán tevékenykedett. 2007 nyarán azonban – abból az alkalomból, hogy a szociál-liberális kormány őt jelölte a dublini kereskedelmi kirendeltség élére – megint írtak róla.<sup>114</sup>

## FARAGÓ SÁNDOR

Az MNV Zrt. keretein belül működő NFA Ellenőrző Bizottságának tagja, az Országos Erdészeti Egyesület (OEE) delegáltja.

## FARKAS ISTVÁN (1950)

Közgazdász, pénzügyi szakember, az ÁV Rt. megbízott elnöke, 1994. szeptember 1. és 1995. április 30. között bankprivatizációs kormánybiztos.

Az MKKE elvégzése után 1973–84 között a PM munkatársa, kezdetben előadó, végén osztályvezetője. 1984–86 között a Technova Ipari Innovációs Alap – a későbbi *Corvinbank* – igazgatója, majd 1986–89 között az MNB főosztályvezető-helyettese. 1989-ben a PM-ben miniszterhelyettes. 1988–89-ben a társadalombiztosítási reform kormánybiztosa.

A rendszerváltás után egy rövid időre a magánszférába távozik: 1990–92 között a *KPMG Reviconsult* adótanácsadója, majd két évig az *ING Bank* ügyvezető igazgatója. 1994 júniusától – Békesi László munkatársaként – ismét a PM-ben található főcsoportfőnökként és a bankprivatizációs ügyek kormánybiztosaként. 1994. október 3-tól 1995. április 30-ig az ÁV Rt. Igazgatóságának tagja és megbízott elnöke. Pontos munkakörét egy 1994. dec. 18-án megszületett kormányhatározat rendezte. A bankkonszolidációs és privatizációs bizottság nevében ő volt a felelős a 30%-os tulajdoni hányadot meghaladó állami banki részesedések kezeléséért.

Miután Bokros Lajossal folytatott szakmai és személyes vitái miatt lemond PM-beli funkcióiról, távozik az ÁV Rt. éléről is. Néhány hónapos szünet után a *HSBC* bank vezérigazgatójaként folytatja pályafutását. Cégének egyetlen fontos megbízatása a privatizációhoz kapcsolódott. 1996 nyarán a HBSC lett az *MBFB* – PHARE pénzből fizetett – privatizációs tanácsadója.

112 Élet és Irodalom, 2001. febr. 9., febr. 23., jún. 22., szept. 21. Az ÉS a közlés miatt sajtó helyreigazítási perbe is keveredett Faragóval. A bíróság a lapot helyreigazításra kötelezte. A bírói ítélet azonban megerősítette azt a tényt, hogy a rendszerváltás előtt Faragó a Belügyminisztérium állományában dolgozott.

113 Így például Faragó vezette a líbiai fegyvereladások kapcsán kialakult bonyolult pénzügyi helyzet megoldása érdekében létrehozott tárcaközi bizottságot is. HVG, 2002. ápr. 13.

114 NSZ, 2007. júl. 25.

1996 szeptemberétől 1998 végéig a *Citibank* brókercégét vezette. Ezt követően saját tanácsadó céget működtetett és igazgatósági tagja volt egy luxemburgi székhelyű, de kanadai tulajdonban álló, magyarországi *offshore* cégnek a Dunedin Szolgáltató Rt.-nek. A nyilvánvalóan adózási szempontok miatt alapított cég, óriási pénzeket „futtatott át” Magyarországon, amit az is jelez, hogy a cég alaptőkéje 142 Mrd Ft-volt.

A 2002-es választások után az *Eximbank* és a *Mehib* összevont igazgatóságának elnöke lett, 2004 májusában pedig ő lett a PSZÁF Felügyeleti Tanácsának elnöke – a szervezet *de facto* egyes számú irányítója. Beosztása alapján – hivatalból – tagja lett az Országos Betegbiztosítási Alap Igazgatótanácsának. Ezzel egy időben – természetesen – korábbi tisztségeitől megvált, üzleti érdekeltségeit eladta.<sup>115</sup> 2009 nyarán – miután vitája támadt az Oszkó Péter vezette PM-mel – Farkas lemondott a PSZÁF elnöki pozíciójáról. Pár hónappal később, augusztus 20-a alkalmával megkapta a Magyar Köztársasági Érdemrend középkeresztje (polgári tagozata) kitüntetését. Ez bizonyára nagy erkölcsi elégtétel volt számára.

### **FARKAS LÁSZLÓ\***

1995 második felében az ÁPV Rt. gép- és feldolgozóipari ügyvezető igazgatója.

### **FAUR TIVADAR\***

1990 második felében ő az ÁVÜ vagyonértékelésért felelős igazgatója.

### **FAZAKAS IMRE**

Nagyvállalati menedzser, a rendszerváltás után több magyarországi orosz érdekeltségű cég első vagy második számú vezetője (Panrusgaz, Jukosz).

### **FAZAKAS SZABOLCS (1947)**

Diplomata, üzletember, pártpolitikus, Horn Gyula közeli munkatársa, 1996-tól rendszeres teniszpартnere. 1996–98 között ipari, kereskedelmi és idegenforgalmi miniszterként Suchman Tamás utóda.

1971-ben végezte el az MKKE-t, ezt követően két évig az egyetemen tanársegéd, majd 1973–80 között a Külkereskedelmi Minisztériumban német referens. 1976-ban szervezték be a titkosszolgálat III/II-es részlegébe, ahol társadalmi megbízottként a Stefan fedőnevet kapta. 1980–85-között Bécsben külszolgálatot teljesít. (Mindez csak 2005 februárjában derült ki.) 1989-ben a Kereskedelmi Minisztériumban miniszter-helyettes.

A rendszerváltást követően 1995-ig az osztrák állami holding, az ÖIAG budapesti képviselet vezetője. 1995-ben visszatért az államigazgatásba, majd egy rövid ideig bonni nagykövet. Ebből a pozícióból hívta vissza Horn Gyula a Suchman által üresen hagyott miniszteri székbe.

Az 1998-as választások után a magánszektorban folytatta pályafutását, a Daimler-Chrysler cég magyarországi képviselőjeként, illetve a Magyar Menedzsment Intézet alelnökeként. Ugyancsak 1998-tól volt tagja a BNP-Paribas Bank Rt. IG-jének, 2000-től pedig a GarAgent-Excel Rt. IG elnöke is volt. 2002–2004 között az MSZP színeiben országgyűlési képviselő, ezt követően – 2009-ig – az Európai Parlament képviselője.

2001-től a Magyar Tenisz Szövetség általános alelnöke.

115 NSZ, 2004. máj. 20.



**FAZOKAS KÁROLY\***

Az első és mindmáig egyetlen privatizációs tisztviselő, akit a rendőrség korrupciós csaláson tetten ért. Korábban két évtizedet töltött a közlekedési minisztériumban, ahonnan 1993 végén Schamschula György miniszter irányította át az ÁV Rt.-be, hogy ott portfólió igazgatóként a távközlési ügyek referense legyen.

1994. február 17-én a rendőrség tetten érte, hogy egy nyilvános presszóban 1 M Ft készpénzt vett át egy diplomata táskában Ling Antal vállalkozótól. A megbízó – a Digitel 2001 Önkormányzati Telekommunikációs és Informatikai Rt. – azt szerette volna elérni, hogy az egyik körzeti telefontender során az ÁV Rt. előnyben részesítse őket (←9.5.2).

Fazokas hosszabb ideig előzetes letartóztatásban volt. Újságíróknak adott nyilatkozataiban Fazokas magát ártatlannak vallotta, és MDF-es párttársainak árulásáról beszélt. Egykorú lapjelentések szerint Fazokas valószínűleg a Szabó Tamás és Schamschula György közötti konfliktus áldozata volt. A per 1997. április 1-én kezdődött. Meglepő módon ekkor napvilágra került, hogy Fazokast a rendőrség „hivatalis befolyással való üzérkedés”-en kívül lőfegyverrel és lőszerrel való visszaéléssel is vádolja. Fazokast az utóbbi vádat el is ismerte, a korrupciós vádat azonban nem.<sup>116</sup> A per folytatásról a magyar sajtó soha többet nem tájékoztatott.

**FEHÉR ÁRPÁD\***

1996–97-ben az ÁPV Rt. kormányzati kapcsolatok ügyvezető igazgatója. Később az MSZP Társadalmi és Gazdaságpolitikai Titkárságának lett vezetője, s tagja lett az MFB irányítása alatt álló Magyar Befektetési és Vagyonkezelő Rt. (MBV) igazgatóságának is.

**FEJÉR BÉLA (1945–2008)**

Ügyvéd, ingatlan befektető. 1956-ban, gyermekként hagyta el Magyarországot. Albert Reichmann és Andrew Sarlos ügyvédeként, a kanadai Torontóból 1989-ben tért vissza Magyarországra, hogy részt vegyen a *Általános Értékforgalmi Bank* privatizálásában. Neve azonban csak akkor lett közismert Magyarországon, amikor 2000-ben szerepet vállalt a Gresham Palota megvásárlásában, az átépítésben<sup>117</sup>, és abban, hogy az épületet a Four Seasons szállodalánc kapja meg üzemeltetésre. Cége a Gresco Rt. néven lett ismert. Demján Sándorral közösen befektetői szerepet is vállalt a Bank Center és a Pólus Center megépítésében.<sup>118</sup>

**FEJESNÉ PÉCSI ÉVA\***

1994 tavaszán az ÁVÜ Költségvetési és Gazdasági Igazgatóságának vezetője. 1998–2002 között a MeH Központi Üdülési és Oktatási Főigazgatóságán dolgozott.

**FENYŐ JÁNOS (1954 –1998)**

Fotóművész, nagyvállalkozó, a Vico média-birodalom alapítója. 1998. február 11-én – nem sokkal a választások előtt – merénylet áldozata lett. Feltehetően albán bérgyilkos végzett vele, de hogy ez kinek állt érdekében, az máig nem tudható.<sup>119</sup>

116 NSZ, 1997. ápr. 2.

117 Fejér fia, Patrick főépítészként felelt az épület átalakításáért. The New York Times, 2004. júl. 1.

118 NSZ, 2005. febr. 14.

119 A Fenyő-gyilkosság kapcsán mondta Horn Gyula miniszterelnök elhíresült mondatát: „Ami ma Magyarországon van az minden, csak nem közbiztonság.” Ez a beszólás konkrétan Kuncze Gábor belügyminiszternek és az SZDSZ-nek szólt. Kóczyán Péter–Ószabó Attila–Vajda Éva: „Hagyatéki tárgyalás – a Fenyő-birodalom eladása”, Élet és Irodalom, 1999. nov. 26.; Bak Mihály–Rádi Antónia: „A Perczel-videó titkai”, HVG, 2006. jan. 28.

## HVG-portré (részletek)

Fenyő János a Vico Rt. elnök-vezérigazgatója.

1993. november 20.

„Annyira rossz magaviseletű voltam az általánosban, hogy apámék csak a nyolcadik kerület egyik gimnáziumába tudtak beírni” – erősít meg mindenkit, hogy soha nem szabad feladni a reményt. A papa egyébként a Magyar Fotóművészek Szövetségének ügyvezető titkára, így nem csoda, ha az egyedüli gyermekként nevelkedő fiú hamar a fotók, fotósok, de még inkább a szép aktok bűvkörébe kerül. A szakmát egész lent kezdi, az 1972-ben letett érettségi után az MTI-be megy világosítónak. „Cipeltem a kamerákat a nagymenőknek.” Nem sokáig. Képeire felfigyelnek. „Csípték a stílusom” – mereng a húsz évvel ezelőtti dolgokon. „Több, mint tíz évet töltöttem különböző hetilapoknál, az Új Tükörnél, az Ország-Világnál, majd a legtöbbet az Ez a divatnál.” Egy sikeres botrányral lesz országosan ismert. Ő „jegyzí” azt a Fabulon-plakátot, amelyen egy félmeztelen lány – a bolsi prüdériára való tekintettel háttal – látható. Az ifjú hölgy ráadásul valamelyik főelvtárs lánya volt. „Közben dolgozhattam külföldre a Luinek, a Playboynak, a Looknak” – nyugtat meg azután, hogy a puha diktatúrában mégsem ez jelentette a kemény balhét. Amerikába nőszül, igaz a házasság nem tartós, és ő sem marad sokáig. „Beszálltam a videokazetták forgalmazásába.” De nem áll meg itt, megvásárolja a *Magyar Nők Lapját*, később a *Népszavát*, van saját tévéprogramja, és most harcol a *Szines Rtv Újságért*. „A képi látás iránti vonzalmam ma sem csökkent, a Vico-emblémát is én találtam ki...”

A második házasságában élő elnök-vezérigazgató korábban vízipólozott és úszott, ma inkább célba lő. De – mint mondja – „legjobban az állatokat szeretem. Állatra még soha nem lőttem...” Tizenegy lova és egy németjuhász kutyája van. (...)

– *A kapuban gumibotos, fegyveres őrök fogadtak, mint egy hadibázison. Úgy tudjuk, ön is állandóan fegyvert hord magánál... Ilyen veszélyes a helyzet?*

– Nem félek senkitől, és otthon sem alszom két géppisztoly között. Ezt a nagy irodaházat viszont őrizni kell. Az elektronika drágább. Egyébként mesterlövész vagyok.

– *Akkor itt kérünk elnézést az olvasótól, ha a szokásosnál szelídebbek lennének. Szabad tudnunk, hol szokott lövöldözni?*

– Megvásároltam a Marczibányi téri lőteret. Például ott. Ez mindkettőnknek jó: én megtaláltam üzleti számításaimat, ők pedig pénzhez jutnak. Nagy terveim vannak még a lőtérrel... (...)

– *Az első szépségkirálynő-választás hölgyeinek – állítólag engedélyük nélküli – aktfotózása után feljelentették.*

– Ez egy sikerellenes ország, ráadásul divat feljelentgetni. Nézzék, a nők szeretik, ha fotózzák őket, olyan nincs, hogy ne egyeznének bele. Ott is teljesen szabályosan ment minden.

– *Őn mindenestre fogta magát és kiment Amerikába. Megsértődött?*

– Oda nőszültem. Ennyi.

– *Érdekes hasonlatosság: napjaink ismert vállalkozói, Várszegi úr, a Fotextől, Tóth úr, a Technomarktól és ön is annak idején hasonló módon eljárva „vett el” egy-egy kinttartózkodási engedélyt.*

– Lehet, hogy van hasonlóság, de semmiképpen sem volt közösen kidolgozott recept.

– *Mit csinált odakint? Megvonta-e már az USA-út mérlegét?*

– Főleg Los Angelesben éltem. Világot láttam. Megvallom, nem sokat dolgoztam. El is váltam...

– *Akkor így kérdezzük: a rövid, egyéves világlátás után mit hozott haza?*

– Amerikai állampolgárságomon kívül 50-60 ezer dollárt. Ez volt a kezdő vagyonom, amit azonnal a video bizniszbe fektettem.

– *Vannak, akik azt mondják, hogy nem is a saját pénzével dolgozik, névtelenségbe burkolózó nagyágyúk strómanja...*

– Nem áll mögöttem senki, és senki nem adott nekem egy fillért sem. Minden pénzemet beleraktam a cégbe, még a lakásomat is eladtam, de a Vico tulajdonosi arányait nem árulnám el.

– *Ehhez tényleg semmi közünk. Lehet üzletember egyáltalán bárkivel bizalmas?*

– Közvetlen munkatársaim a barátaim is. Nem titkolok előlük semmit. Egyik igazgatóm sem tudna olyasmit kérdezni, amire ne válaszolnék szívesen.

– *Azért önnek is vannak trükkjei. Árulja már el: milyen fufanggal tudja a rádióból és a tévéből rendre megszerezni a hét lakat alatt őrzött másorokat?*

– Túl sok fufang nem kell hozzá. Elég, ha vannak, akik kijuttatják nekem. Akiknek a belső igazságérzetével ellenkezik, ami mostanság azokban az intézményekben folyik. Ezért sem bánom, hogy én voltam a média-háború kirobbantója, ugyanis a Népszava hozta le az első Csúcs-ellenes cikket...

– *Szóval nemcsak sajtócézar, hanem Robin Hood is. Odahaza is? Mit tesz, ha lapjaiban olyasmis jelenik meg, ami sértheti üzleti érdekeit?*

– Ha olyan hír jelenne meg, ami mondjuk egyik hirdetőnket bántaná, akkor megvizsgálnám, korrekt-e az információ. Ha igen, részemről oké.

– Ez példamutató bátorítás az önnél dolgozó kollégáknak. Nem fél, hogy ezzel kigolyózza magát abból a vállalkozói társaságból, amelyben eddig se nagyon forgolódott?

– Van, akivel baráti viszonyban vagyok – a Fotexes Várszegi Gáborral például. De a többiekkel valóban nem járok össze. Talán, mert más a profil, talán mert félnék tőlem. Beletörődtem, hogy ebben az országban az irigység és mások eltaposása a cél.

– Ilyen – mint panaszozja – irigység- és ellenszenvtengerben mi hajtja előre?

– Ezt kérdezem én is. Nem a még több pénz motivál, hiszen már tudom, mindig lesz a világon, akinek több a pénze, mint nekem. A film ma is nagy szerelmem. Az a vágyam, hogy egyszer még nagy amerikai filmproducer legyek. Leszek is.

(...)

Fenyő mindössze 1 évet töltött az Egyesült Államokban<sup>120</sup>, 1988-ban tért vissza és az Intervideo Kft-nél vállalt munkát. Ennek a cégnek az elnök-vezérigazgatója az Agrobank ügyben ismertté vált Kovács Mihály volt. Az Intervideot egyébként Kovács három cége (Intergold, IBB és a New Vid Publishing International), valamint öt magyar állami vállalat alapította. A cég könyvvizsgálója, a későbbi OTP-vezér Csányi Sándor volt.

Valamely ponton azután Kovács és Fenyő szakíthattak – így került sor a Los Angeles-ben bejegyzett New Vid America cég által a magyar Vico-birodalom első építő kővének lerakására, a Vico Videofilm Forgalmazó és Kiadó Kft. megalapítására. Ebben a cégben már második felesége – és későbbi özvegye – Kristyán Judit is tulajdonos volt. A vállalkozás egy szinte teljesen szűz piacon kezdett terjeszkedni; sikerét részben annak köszönve, hogy a szerzői jogok megkezdésével terjesztett amerikai sikerfilmeket. Fenyő halála után Kristyán értékes médiabirodalmat és számottevő ingatlan vagyont örökölt.

A vagyon legértékesebb részét, a Nők Lapját, a Rádió- és Televízió újság kiadói jogát, valamint több ingatlant 15 Mrd Ft-ért a holland VNU konzern vásárolta meg.

### FERENCI TIBOR (1953)\*

Közgazdász, vállalati felső vezető. 1995-től egy évig az ÁPV Rt. vezérigazgató-helyettese.

Ferenci 1978-ban szerzett egyetemi diplomát az MKKE-n, 1999-ben a Nemzetközi Bankárképző Központban kiegészítő diplomát. 1978–81 között a MAHIR marketing tanácsadója volt. Pályáját a Külkereskedelmi Minisztériumban folytatta két éven át. 1984–85-ben Mexikóban tanított, majd visszatért az – akkor már új néven működő – minisztériumba. 1988–94 között Madridban és Barcelonában teljesített külszolgálatot, majd rövid ideig ismét a minisztérium munkatársa.

Kapcsolata Lascsik Attilával még a 80-as évek elejéről datálódik. Az ÁPV Rt. megalakulásakor, 1995-ben Lascsik ötlete volt Ferenci vezérigazgató-helyettesi kinevezése, mert így akart ellensúlyt képezni Kocsis Istvánnal szemben. Ferenci kinevezését az SZDSZ – és Soós K. Attila az IKM politikai államtitkára – is támogatta, noha korábban sem formális, sem informális kapcsolatban nem állt a liberálisokkal. 1996 tavaszán Ferenci eltávolítása volt Suchman Tamás egyik legfontosabb célja. Bár Lascsik becsületbeli kérdésnek tekintette, hogy megvédje őt, erőfeszítései nem jártak sikerrel. 1996. február 14-i hatállyal felmentették.

Az MBFB vezérigazgató-helyettesi pozícióját kapta kárptólulás. Onnan a Fidesz kormány távolította el 1999 elején. Rövid idő után a Postabankhoz került, ahol 2002-ig maradt. Pár hónapig egy építőipari cég, a Reneszánsz Rt. vezérigazgató-helyetteseként dolgozott.

A 2002-es választások után az MFB igazgatóságába került az SZDSZ jelöltjeként, s ezzel egy időben a Konzumbank vezérigazgatója lett.<sup>121</sup> A bank privatizációja után eltávolították a

120 HGv, 1998. febr. 21. Más források szerint viszont 1977-ben távozott el Magyarországról. Hetek, 1998. febr. 14.

121 Napi Gazdaság, 2002. júl. 22.

bankból. Egy néhány hónapos szünet után az állami tulajdonú *MEHIB* vezérigazgató-helyettese lett. 2007 júniusától a Budapest Gyógyfürdői és Hévvizei Zrt. vezérigazgatója.

### FILIP GYÖRGY

Közlekedésmérnök, MSZP-közeli vállalkozó, a Pest megyei MSZP politikusa. A Horn-kormány jelöltjeként 1998 áprilisában lett az ÁPV Rt. FB tagja. Filip résztulajdonosa és ügyvezetője a főleg felszámolással és végelszámolással foglalkozó *Factor Kft.*-nek, ezen túlmenően elnök-helyettese a Felszámolók Országos Egyesületének. A 2002-es választások után bekerült az MVM FB-be.

### FODOR ELEONÓRA\*

A PRI-MAN Kft. ügyvezető igazgatója.

### FÖLDESI ISTVÁN (1949)

Közgazdász, diplomata, üzletember. 1972–1992 között a Külügyminisztériumban dolgozott, közben egy évet Vietnamban szolgált a nemzetközi ellenőrző bizottság tagjaként, majd magyar diplomataként Londonban, Washingtonban és Madridban is felbukkant. 1988–89-ben az MSZMP KB apparátusában dolgozott.

1994–99 között a Matáv IG tagja, az első három évben az IG elnöke.

#### HVG portré (részletek)

##### Földesi István a Matáv Rt. elnöke.

1995. április 15.

„Apám egész családja elpusztult a háborúban, ő maga munkaszolgálatosként élte túl. – foglal össze egy fejezetet a családi almanachból a távközlési csúcsmenedzserre átképződött 46 éves diplomata. A papa 1947-től állami kariert indít, a „Belügyminisztérium akadémiaján volt tanár”, az ifjú Földesi így az általánost – amit egy József Attila gimnáziumi érettségi követ – már a fővárosban járja ki. A családi háttér is jó ajánlólevél: bekerül a közgáz elitképzőjébe, a nemzetközi kapcsolatok szakra. Tudását a hazai képzésen túl a moszkvai úgynevezett Arbatov-intézetben is csiszolja. „Az angolszász országokra összpontosítottam” – tudjuk meg, hogy már akkor volt érzelme a realitások iránt. Mindez hamar elnyeri jutalmát, mivel egy rövid 1974-es saigoni békefenntartó „közjáték” után máris Londonba irányítják. „Egyszerűen megürült a hely, no meg nem volt egyetlen ellenzője sem a kihelezésemnek” – magyarázza, mire volt akkortájt szükség egy bizalmi funkció megszerzésékor. Öt évig attasé, aztán itthon piheg a külügy európai együttműködési főosztályán, de hamarosan irány Madrid, ahol az együttműködési konferencia delegátusa. Ez is csak feltételes megálló azonban Washington felé, ahová alig 33 évesen immár első titkárnak helyezik. Öt év szolgálat után 1987-ben idehaza bár a legfiatalabb minisztériumi főosztályvezető – de csak tudományos és kulturális területen. Nem hagyja magát: egy évre rá már a párt KB egyik alosztályát vezetheti, csak hogy közbejön a rendszerváltás, így éppen időben zsilipel vissza a megszokott tárcához. Az új kurzussal 1992-ig bírják egymást, akkor „nyílt lehetőség egy új kihívás elfogadására és a tisztas távozásra” – immár üzletemberként ismét Washington következik. Innen manőverez nemrég a Matáv igazgatótanácsának élére.

– *Életében nem vezetett vállalatot, pláne nem ekkorát. Honnan az önbizalom?*

– Eddigi életem során mindig tisztességesen dolgoztam, s úgy érzem, hogy nem eredménytelenül. Amit itt meghatároztak a számomra, azt valószínűleg meg is tudom csinálni.

– *Sőt, állítólag nem is elég az elnöki szék, még a vezérigazgatóságot is megpályázza!?*

– Nem áll szándékomban pályázni, s azt is hozzáteszem: ez nem tölt el semmilyen fájdalommal.

(...)

– *Őn milyen egyenleggel zárta a londoni korszakát? Mire volt a legbüszkébb?*

– A kapcsolatrendszeremre. Hogy Callaghan miniszterelnök tanácsadója jó barátom...

– *Ah! És, hogyan sikerült ilyen barátságokat kötnie? Mi a titka?*

– Jól tudok hallgatni. Talán éppen ezzel szerezem meg a partner bizalmát. Érdekelnek az emberek. És ezt valószínűleg kifejezésre is tudom juttatni.

(...)

- *Fejlődés nélkül nincs haladás. És ön gyorsan haladt: 33 évesen már Washingtonnál tart... Ennek azonban ára volt: csak tájékoztatókból ismert a honi helyzetet. Több magyar ellenzéki azért járt odáinkat. Velük nem épített ki személyes kapcsolatot?*
- A demokratikus ellenzékéről csak akkor szereztem tudomást, amikor az amerikaiak tiltakoztak, hogy például Demszky Gábort inzultálta a rendőrség, vagy elbocsátották állásából Lezsák Sándort... Én inkább „őfelsége ellenzékét”, a reformközgazdászokat ismertem: Surányi Györgyöt, Kupa Mihályt...
- *Szóval azért hézagosaak voltak az ismeretei. Hazatérve mégis – rövid kitérő után – az MSZMP egyik új, a belső helyzet elemzésére létrehívott alosztályát vezeti. Hogyan?*
- Konzultáltam a külügy akkori vezetőivel – nem mondom nevet. Én mondtam, hogy nincs belföldi gyökerem. Mire ők: „kitűnő, nem kozmáltál le sehol, van nyugati tapasztalatod is, segíts...”
- *És segített. Miket elemzett?*
- Az átmeneti időszak helyzetét, hogy miképpen lehet „kezelni” a társadalmi feszültségeket. Olyan érdekegyeztetési mechanizmus kell, amelybe be kell vonni a társadalom legkülönbözőbb érdekeit megjelenítő csoportjait. Azok közé tartoztam, akik az elsők között ültek le tárgyalni velük.
- *Ez Grósz Károly főlemelkedésének ideje. Igaz, hogy ön személyes tanácsadója is volt?*
- Nem tagadom. Egyike voltam a tanácsadóinak. De 89-ben találkoztunk utoljára.
- *Meg is bukott. Nem adott elég jó tanácsokat?*
- A tanácsadók sorsa, hogy nem hallgatják meg őket.
- *Képzelve, hogy Grósz mindent megfogad... Mindegy. A hajó elsüllyedt, és önnek egy időre sikerült visszamegyenie a külügybe. Igaz, csak 1992-ig. Kiutálták?*
- Sorra távolították el azokat, akikkel jól tudtam együtt dolgozni. Nem egy kolléga félt még visszaköszönni is, ha láttak, átmentek az utca túloldalára – a „múltam” miatt.
- *Azóta változott a helyzet. Mennyire tekinti véglegesnek választását a diplomáciától?*
- Soha nem mondom semmire, hogy soha. De most a Matávnál szeretnék százszázalékosan megfelelni a kihívásnak. Ha lejár a megbízatásom, ismét nyitott leszek.
- *És ha már előbb visszajönnének a „régiek”? Mekkora lenne a végkielégítése?*
- Nulla. Ilyesmi ugyanis nem jár az igazgatóság tagjainak. Nekünk nincs menedzsmentszerződésünk.

2003. április 25-én ismételten a Matáv Igazgatóság tagjává választották – Gansperger Gyula helyére. 2007-ben mandátumát 2010-ig meghosszabbították. Földesi egy időben IG tagja volt az amerikai tulajdonosi háttérrel rendelkező Sláger Rádióknak is.

Tulajdonképpen 1992 után folyamatosan Washingtonban élt, és csak alkalmilag – például a Matáv ügyeinek intézése érdekében – tért vissza Magyarországra. Az USA-ban saját cége van (Inter-Access Inc.)

### FÜLÖP RÓBERT (1956)\*

1980-ban végezte el a miskolci Nehézipari Műszaki Egyetemet, ahol kőolaj- és földgázipari mérnöki diplomát szerzett. Dolgozott az OKGT-ben, illetve a Mol-nál, majd a Radon Holding ügyvezető igazgatója lett. 2001. március 1-én került az ÁPV Rt.-hez tranzakciós vezérigazgató-helyettesi beosztásban. Még ugyanabban az évben, 2001. november 20-án távozott a szervezettől..

### GAÁL GYULA (1958)

SZDSZ-es politikus. Eredeti szakmája szerint közgazdász, történész. 1989 előtt a Szövetkezeti Kutatóintézet, majd a Pénzügykutató Rt. munkatársa. 1990–98 között az SZDSZ országgyűlési képviselője, 1994-től a privatizációért is felelős költségvetési és pénzügyi bizottság alelnöke. 1998–200 között az ÁPTF elnök-helyettese, 2002–2003-ban az MFB IG tagja, majd az FB elnöke, 2000–2003 között a Budapesti Nagyban Piac Rt. elnöke, a KELER FB tagja. 2000–2002 között a Konzumbank elnöke. 2000–2002 között a CIB-ben controlling igazgató. 2003/2004-ben a GKM politikai államtitkára. 2005. január 1-től a 2006. október 31-ig a MÁV Rt. elnök-vezérigazgatója. 2007. január 10-től 2007. június 30-ig az ÁPV Rt. IG tagja. Később a MEHIB egyik vezető munkatársa.

**GÁL CSABA\***

Jogász, privatizációs szakember.<sup>122</sup> Az egyetem után előbb egy kerületi tanácsnál, majd az Állami Számvevőszéknél kezdte pályáját. Onnan a Világkiállítási Programirodához, majd ÁVÜ-höz került, ahol a kárpótlás és az ingyenes vagyonátadási tranzakciók specialistája volt. Az ÁPV Rt.-nél ügyvezető igazgatóként az OTP, a Mol és több gyógyszergyári részvényértékesítésben játszott szerepet. Ezt követően egy évet privatizációs tanácsadóként – kormány megbízással Romániában dolgozott, majd hat éven át a MÁV vagyonkezelői szervezetében töltött be csúcspanaszvezetői pozíciókat. 2007 májusában került a Fővárosi Vagyonkezelő szervezet – későbbi nevével: Budapest Főváros Vagyonkezelő Központ Zrt. (BFVK) – élére.

**GÁL REZSŐ (1954)**

Gépész üzemmérnök. 1979-ben a Paksi Atomerőműnél helyezkedett el. 1991-ben megválasztották a Villamosenergia-ipari Dolgozók Szakszervezeti Szövetségének (VDSZSZ) elnökének. Több kongresszust is megélve, 2009-ben is ez volt a munkahelye.

VDSZSZ vezetőként jelentős szerepe volt azoknak a privatizációhoz kapcsolódó, nagyobbbrészt jogellenes megállapodásoknak a tető alá hozásában, amelyeket 1995-ben Suchman Tamás kötött a villamosenergia-ipari dolgozók kompenzálása érdekében. Gált 2007 őszén az Országos Érdekegyeztető Tanács munkavállalói oldala delegálta az ÁPV Zrt, illetve az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottság soraiba.

**GÁLIK LÁSZLÓ**

1994. január 17-től volt az ÁV Rt. FB tagja. Szerepéről, tevékenységéről nincs érdemi információ.

**GANSPERGER GYULA (1963)\***

Pénzügyszakos közgazdászként 1986-ban szerezte diplomáját az MKKE-n. Két évet dolgozott az *Electrocoop*-nál, majd 1987–88-ban főkönyvelője volt a *Hungarovill Kiszövetkezet*nek. Ekkor újabb két éves főkönyvelői állás következett a Soform Kft./CET Budapest Rt.-nél. 1989–98 között saját cégének, a Taxorg Adótanácsadó és Könyvelő Kft.-nek az ügyvezetője. Mellékállásban Gansperger a Fidesz főkönyvelője is volt.

1994-ben a Fidesz szakértőjeként Gansperger részt vett a privatizációs törvényt előkészítő bizottság munkájában, majd a párt képviselőjeként bekerült az ÁPV Rt. FB-jébe. Az 1998-as választások után Gansperger előtérbe került. A Fidesz-vezette kormány még meg sem alakult, Gansperger máris átvette az ÁPV Rt. irányítását. Néhány hét után az új kormány azután rendeletben módosította az ÁPV Rt. Alapító Okiratát, hogy lehetővé tegye az elnöki és vezérigazgatói pozíció összevonását. Gansperger hivatalos kinevezését a kormány – a szükséges parlamenti meghallgatások után – 1998. július 23-án hagyta jóvá.

Az elnök-vezérigazgató indulásakor a HVG amiatt támadta Ganspergert, hogy kitudódott, követlen érdekeltsége van a Széna téri Mammuth bevásárlóközpont építésében, valamint a szomszédos *Ganz Villamossági Művek* 8 hektáros ingatlanának megvásárlásában. A már lényegében elkészült Mammuth tulajdonos társaságai közül Gansperger kettőben – a Burginvestben és a MantaCo-ban – volt fb-elnök, sőt ügyvezetője volt a Mammuthhoz szoros szálakkal kapcsolódó miskolci Fény Paszszázás Befektetési és Ingatlanhasznosító Kft.-nek is.<sup>123</sup> Az ügy egyrészt azért volt pikáns, mert az ÁPV

122 Ingatlan és Befektetés, 2007. okt. 18.

123 HVG, 1998. ápr. 11., júl. 4.

Rt. éppen ezekben a napokban hirdette meg a *Ganz* több létesítményének értékesítését. Másrészt az is elgondolkoztató körülmény, hogy az ÁPV Rt. első embereként Gansperger nyomban bekerült a *Postabank* újonnan választott igazgatóságába, s nyilván szerepe volt a banki portfólió megtisztításában, miközben a Postabank Invest Rt. éppenséggel alapító társtulajdonosa a Mammutnak.

A Népszabadság több cikkben is annak próbált utána járni, hogy 1997 őszén miként szerepelhetett a Gansperger nevéhez is kapcsolódó különféle fantom-vállalkozások ügyvezetőjeként illetve tulajdonosaként a török állampolgárságú Kaya Ibrahim és a jugoszláv állampolgárságú Josip Tot.<sup>124</sup> Ezeket az ügyeket azután a rendőrség és az ügyészség éveken át vizsgálta, de bizonyítható bűncselekménynek nem akadtak nyomára.

2001 februárjában Gansperger váratlanul lemondott az ÁPV Rt. elnök-vezérigazgatói posztjáról. A döntésben közrejátszhatott az is, hogy Gansperger nem értett egyet 12, összesen 20 Mrd Ft értékű állami tulajdonú agrárcég átadásával az *MFB*-nek.<sup>125</sup> Utódja korábbi helyettese, Faragó Csaba lett. A Fidesz kormány – mintegy kárpótlásul – kinevezte az állami tulajdonú *Budapest Airport Rt.* elnök-vezérigazgatójának. Ott is maradt a Fidesz bukásáig, azaz 2002 júniusáig. Eközben más cégekben is érdekeltségeket szerzett (pl. *Helikon Kiadó*).

Érdekes és sokat mondó fordulat következett: 2002-ben a kormányalakítás után a nyilvánvalóan Fidesz-közeli Gansperger bekerült a nyilvánvalóan MSZP közeli Wallis-birodalom egyik leányvállalatának, a Hajdú-Bét Rt.-nek a vezetésébe is – gazdasági vezérigazgató helyettes lett. Később a Wallis Ingatlan Rt.-nél vállalat hasonló beosztást, majd a cég központ általános vezérigazgató-helyettese lett. 2006 januárjától másfél évig Gansperger a Wallis Rt. vezérigazgatója. 2006 tavaszától – a Mol javaslatára – bekerült a *TVK* Igazgatóságába is. 2007 végén Gansperger megvált a Wallistól és a konkurens Kész Kft.-hez szerződött át.

### GASKÓ ISTVÁN (1954)

Közgazdász, vasutas szakszervezeti vezető.

1972–75 között a Közlekedési és Távközlési Műszaki Főiskolán, 1981–86 között – levelező szakon – az MKKE-n tanult.

Első és egyetlen valódi munkahelye a MÁV. 1975–90 közt Ormosbányán állomásfőnök volt, Kazincbarcikán dolgozott, Budapest-Rákosrendezőn körzeti gazdasági üzemfőnök-helyettes volt, majd a Budapesti Igazgatóság gazdasági főmunkatársa. 1993-tól tagja a MÁV Felügyelő Bizottságának.

1980-ban belépett az MSZMP-be, amelyből 1989-ben kilépett. Ugyanebben az évben a Magyarországi Szociáldemokrata Párt (MSZDP) alapító tagja, 1990-ig alelnök. A Nemzeti Kerekasztal tárgyalásain ő képviselte az MSZDP-t. 1989-ben részt vett a VDSZSZ alapításában. 1990-ben a szakszervezet ügyvezető elnöke, 1991-től elnöke. 1993-ban és 1994-ben a Liga konföderáció alelnökévé választották, 1996 óta a Liga elnöke.

2007-ben Gaskó és a VDSZSZ több nagyhatású sztrájkot is szervezett azzal a céllal, hogy a MÁV-holding valamennyi dolgozója megkapja azokat a privatizációs kedvezményeket, amelyeket a decentralizált privatizáció során értékesített MÁV Cargo Zrt. esetében a Cargo dolgozói megkaptak. A magyar privatizáció történetében ezek az ország vasúti közlekedését ténylegesen is megbénító sztrájkok voltak a legjelentősebb dolgozói-kezdeményezésű proteszt-akciók.

124 NSZ, 1998. aug. 8, 10, 13. Valójában a Fidesz vállalkozói holdudvaráról, amely elsősorban könyvelési, kereskedelmi, idegenforgalmi és vendéglátóipari érdekeltségekből állt, már korábban is tudni lehetett. (Ld. HVG, 1993. jún. 5., 1997. máj. 5. 1994. aug. 5.)

125 <http://beszelo.c3.hu/01/04/kronologia.htm> , <http://www.mozgovilag.hu/2002/03/marc11.htm>

**GELENCZEI CSILLA (1955) \***

Jogász, ügyvéd. 1993. szeptember 6-án lett az ÁV Rt. vezető jogtanácsosa, s egyben vezérigazgató-helyettese. Az IG-nek 1992. november 2-től volt tagja. Ez utóbbi tisztéből 1994. október 3-án mentették fel, abban hullámban, amely elsöpörte az Antall-kormány által kinevezett IG jelentős részét. Gelenczei ezt követően is megtarthatta vezérigazgató-helyettesi beosztását, ami beleütközött a Alapító Okirat 3.4 pontjába.

Gelenczei korábban, 1990 májusától – tehát az Antall kormány megalakulásától –, a MeH kormány-főtanácsosa, közigazgatási államtitkára, majd Antall egyik legbizalmasabb munkatársának, Kajdi Józsefnek a kabinet-irodáját vezeti. Ezalatt különféle gazdasági pozíciókat szerez. Így lesz az *Erőterv Rt.* FB tagja, a *Pátria Nyomda Rt.* és a *Caola Rt.* IG tagja. 1993 októberében Gelenczei házasságot kötött Kajdi Józseffel. A kormányváltást követően, 1994-től egyéni ügyvéd. 2008-ban Gelenczei neve úgy került fel a sajtóban, mint a Vegyészert tulajdonló Nagy Elek felesége, illetve a Vegyészert tulajdonába tartozó BÁV Zrt. FB tagja.<sup>126</sup>

**GELÉNYI CSABA\***

1990 második felébe az ÁVÜ külső kapcsolatokért felelős vezetője.

**GERŐ PÉTER (1955)**

Közgazdász, igazságügyi ingatlanforgalmi szakértő. A rendszerváltás előtt a *Komplex Külkereskedelmi* Vállalat algériai építkezéseit vezette, majd a cég oráni irodájának élén állt. 1988-tól annak az ImmoBilia Rt.-nek egyik vezetője, amely – egyebek között – hazatelepülő magyarok részére épített lakásokat. A privatizációval akkor került közvetlen kapcsolatba, amikor az ÁVÜ által alapított Belvárosi Irodaház Kft. ügyvezető igazgatója lett. Később az OTP Ingatlan Rt.-nél, majd a Közép Európai Egyetem Rt.-nél dolgozott.<sup>127</sup> 2003-tól a Magyar Ingatlanszövetség alelnöke.

**GIDAY ANDRÁS (1950)**

Közgazdász, privatizációs szakértő. Az MKKE-n 1974-ben szerzett diplomát, 1970-től a Rajk László Szakkollégium tagja. Első munkahelyéről csak 1982-ből van információ, akkor a Pénzügyminisztérium, majd az MNB alkalmazottja. 1984–90 között a PM-ben már osztályvezető. 1991-től Matolcsy György közeli munkatársaként a Privatizációs Kutatóintézet igazgató-helyettese, majd 1991–94 között – Matolcsy londoni távolléte idején – igazgatója. Ezt követően két éven át a *K&H* bank cégvezető igazgatója. 1995–99 között a Körmöczi Csikó Bt. Ügyvezetője. 1999-től a MeH Kormányzati Stratégiai Elemző Központ főtanácsadója, majd 2002-től a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara szakértője. 1993–95 között az IBUSZ Bank Rt. FB-elnöke.

**GILLY G. JÁNOS**

Svájcban élő magyar származású üzletember, a HungaroSwiss tanácsadó cég elnöke. Az 1990-ben alapított cég a Magyar Hírlap privatizációjában, valamint a svájci cégek (Villeroy & Boch, Holcim-csoport) magyarországi befektetéseinek előkészítésében játszott szerepet.<sup>128</sup>

126 HVG, 2008. márc. 15.

127 Figyelő, 2001. szept. 13-19.

128 HVG, 2004. jan. 17., 2005. márc. 19.



**GILYÁN GYÖRGY (1951)**

Államapparátusi tisztviselő, diplomata.

A MeH államtitkáraként nevezeték ki 2007 augusztusában az IG tagjának, amikor a kormány 4 hónappal – 2007 végéig – meghosszabbította az ÁPV Zrt. működését. November 9-ig, a testület megszűnéséig maradt tag. 2003. május 15. és 2006. június 9. között a keleti piaci gazdasági kapcsolatok fejlesztéséért felelős kormánybiztos.

A jogász, közgazdász végzettségű szakember első diplomáját Moszkvában, az IMO-n szerezte 1970–75 között. Ezt követően többnyire külgazdasági, diplomáciai területen dolgozott mind a rendszerváltás előtt, mind azt követően. 2009-től Magyarország moszkvai nagykövete.

**GÖLÖNCSÉR JÓZSEF**

Külkereskedő, hivatásos diplomata, üzletember. 2003-tól 2007. június 30-ig az ÁPV Rt. IG tagja. Neve szinte soha nem került a sajtóba. Az *Antenna Hungária* privatizációja kapcsán derült ki róla, hogy 2005-ben miniszteri biztосként ő felügyelte a Magyar Év Franciaországban című rendezvénysorozatot. Vezérigazgatója volt a francia gyártmányú Mistral rakéták levásárlására alakult Sophic Magyar–Francia Beruházási és Kompenzációs Rt.-nek. Ez a cég tulajdonosa volt egy EADS nevű vállalkozásnak, amely szintén a rádió-távközlésben volt érdekelt.<sup>129</sup> 2009-ben neve azzal kapcsolatban került elő, hogy ő képviselte a Compagnie des Chateaux d'Europe Centrale (CCEC) francia befektető társaságot, amely 10 magyar kastély megvásárlására és/vagy működtetésére szeretett volna lehetőséget kapni az MNV Zrt-től.<sup>130</sup>

**GRÓF IMRE (1952)**

A Külkereskedelmi Főiskola elvégzése után a *Ferunion Külkereskedelmi Vállalat*nál helyezkedett el üzletkötőként 1973-ban. 1979–85 között a cég moszkvai irodájának vezetője, illetve a kereskedelmi kirendeltség alkalmazottja. 1991-ben ment át a magánszektorba, mint a – szintén vasipari érdekeltségű – Ferintrade Kft. ügyvezetője.

1996-ban a MeH által alapított, és hosszú időn át az ÁPV Rt. székházában működő PROMEI Modernizációs és Euroatlanti Integrációs Projekt Iroda Kht. első ügyvezető igazgatója. 1997-től 2006-ig az ugyancsak állami tulajdonú Infopark cég vezetője, elnöke.

2006. július 1-től az Budapesti Városfejlesztési és Városrehabilitációs Zrt. alapító vezérigazgatója.

**GUDRA TAMÁS\***

1993-ban végzett a Kereskedelmi és Vendéglátó Főiskola üzemgazdász szakán, majd 1997-ben ugyanitt okleveles könyvvizsgáló végzettséget szerzett. Szakmai pályafutását 1993-ban kezdte a Deloitte & Touche Kft.-nél könyvvizsgálóként. 2001–2003 között a Mol Számviteli és Adó Igazgatóságán leányvállalati szakértő, majd 2003–2006 között az ÁPV Zrt. Könyvszakértői Igazgatóságán, majd 2007-től Könyvszakértő, Pénzügyi és Számviteli Igazgatóságon ügyvezető igazgató. 2004-től az MVM FB tagja.

Az MNV Zrt.-ben – a szervezet megalakulásától kezdve – kontrolling igazgató.

129 HVG, 2005. jún. 25.

130 Heti Válasz, 2009. júl. 8.

### GULÁCSI GÁBOR (1958)

Pénzügyszakos közgazdászként az MKKE-n diplomázott 1981-ben, tagja volt a Rajk László Szakkollégiumnak. 1981–88 között az OT Tervgazdasági Intézetének kutatója, 1989-ben rövid ideig a közlekedési minisztérium munkatársa. 1990-től az IKM helyettes-államtitkára, s e minőségében – *ex officio* – 1991–95 között az ÁVÜ IT-tagja. 1997. március 31-én távozott az IKM-ből. Egy rövid ideig a *PK Bank* ügyvezető igazgatója, majd 1998-tól a *Pannonplast Műanyagipari Rt.* vezérigazgató-helyettese. Az 1998-as választások után közigazgatási államtitkárként visszatért az ipari minisztérium utódként megalakult Gazdasági Minisztériumba. 2000 februárjában ismét mennie kellett, ekkortól a *Richter* gazdasági vezérigazgató-helyettese.

### GULYA ANDRÁS

Neve 2008 februárjában vált ismertté a magyar közéletben, amikor felmerült a gyanú, hogy Gulya közvetítőként, lobbistaként szerepet játszhatott a MÁV Cargo 2008 januárjában lezárult privatizációjában. Pontosabban szólva, közvetlenül nem Gulya András, hanem az édesanyja által jegyzett Geuronet Bt. került korrupciót sejtető cikközön közepébe. A lapok azt sugallták, hogy a lobbista tevékenységért kifizetett 7,1 millió Euró-s (kb. 1,8 Mrd Ft) sikerdíj valójában pártkasszába vándorolt (← 9.5.7).

Gulya szüleivel az 1970-es években legálisan költözhetett ki Németországba, itt járt egyetemre is. Az NSZK-ban aktívan bekapcsolódott a CDU ifjúsági szervezetének munkájába. Magyarországra költözve megalapította a CDU-baráti társaságot is. Jelek szerint kezdettől fogva jó kapcsolatokat ápolt valamennyi magyarországi parlamenti párttal. Egy időben az MDF és Dávid Ibolya programszervezője, illetve tolmácsa is volt Németországban.<sup>131</sup>

Az első magyarországi munkahelye, amit a sajtó ki tudott nyomozni, az ABN Amro bank volt, ahol igazgatói beosztása volt. A Fidesz-kormány 1998-as hatalomra lépését követően, Princz Gábor leváltása után, Gulya lett a Postabank vezérigazgató-helyettese, ám egy hónappal később távozott a cégtől. Később a felszámolási piacon jelentős részesedést elérő Mátraholding és tulajdonosa érdekeltségébe tartozó Primátus Zrt.-nél helyezkedett el, és IG tag is volt.

Gulya András a Perfekt Tanácsadó Zrt. FB tagja is volt 2004–2007 között, miután Gyurcsány Ferenc 2002-ben eladta a társaságot az Erdős Ákos nagyvállalkozó tulajdonában lévő Láng Holdingnak. 2004-től Gulya a *Szerencsejáték Rt.*-ben kapott igazgatói beosztást, de a botrány kirobbanásakor már egy éve betegállományban volt. Egy ideig Gulya az MTV közalapítvány kuratóriumának tanácsadója is volt. 2008-ban Gulya alkalmanként megjelent az SZDSZ Liberális Gazdasági Kabinetjének ülésén is.

A Geuronet Bt.-t 2001 februárjában alapították Budapesten, 30 ezer Ft alaptőkével. A cég fő tulajdonosa Gulya András – továbbra is Németországban dolgozó – édesanyja, Gulya Viktória. Gulya András és Gulya Viktória 2006-ban közös könyvet jelentetett meg *Hol és mit az Európai Uniótól?* címmel a Láng Holding érdekeltségébe tartozó Nemzeti Tankönyvkiadó gondozásában. Ez a tény is nehezen illeszthető be a történetbe, tekintettel arra, hogy Gulya Viktória hosszabb idő óta Németországban él és – a hírek szerint – orosz nyelvet oktat egy egyetemen. Befolyással való üzérkedés gyanújával a MÁV Cargo ügyében a Nemzeti Nyomozóiroda is folytatott vizsgálódásokat, de senkit sem neveztek meg gyanúsítottként, és vádemelés sem történt.

131 HVG, 2008. febr. 22., www.index.hu, 2008. márc. 6., Hetek, 2008. febr. 29., MN, 2009. jan. 17.,

### GYÁRFÁS TAMÁS (1949)

Újságíró, sportvezető, média vállalkozó. Hírlapírói pályáját 1972-ben a Népsportnál kezdte, de a sporttól később sem vált meg. Vezető tisztségeket töltött be a kosárlabda és az úszó szövetségben, valamint a Magyar Olimpiai Bizottságban. Üzleti karrierjéről keveset tudni. Csak annyi bizonyos, hogy Nap Tv nevű média-vállalkozását 1989-ben indította el. Ezen kívül számos ingatlana is van, amelyeket követségeknek ad bérbe.

### GYÖRGY MIKLÓS (1944)

Vállalati menedzser, tanácsadó.<sup>132</sup> Kolozsváron született. Szülei 1956 januárjában költöztek Budapestre. György Miklós már itt érettségizett, majd egy kis kitérő után Moszkvában, Bázelen, Svájcban végezte el a közgazdasági egyetemet 1969-ben. 1965-ben, 21 évesen ment ki Nyugat-Európába – hogy miképpen arról nincs információ. 1990-ben jött vissza Magyarországra, miután élt Svájcban, Franciaországban, Ausztriában, Dél-Koreában és Japánban ahol előbb a svájci Sandoz, majd egy francia gyógyszergyár, a Sanofi menedzsere volt. Itthon először a Chinoin vezérigazgatója lett (amit a Sanofi vásárolt meg), majd 1997-től a Pannon GSM vezérigazgatója. 2005 és 2009 áprilisa között a francia tulajdonba került, privatizált Hungexpot vezette.

### GYÓRFI ISTVÁN (1927)

Közgazdász, bankvezető, minisztériumi tisztviselő.

A PM államháztartási reformügyek miniszteri biztosaként, a Hegedüs Éva által üresen hagyott ÁPV Rt.-s igazgatósági székbe ült be 1996. június 1-én. Vélhetően számára ez az állás alapvetően csak a szerény minisztériumi fizetés kiegészítése volt. Pár hónappal később, 1996. október 4-én, a Tocsik-ügy kapcsán az Igazgatóság teljes körű leváltásakor ő is elvesztette pozícióját. Személyében azonban az ügy Gyórfit nem érintette, hiszen az ominózus döntések meghozatalakor – 1996 első felében – semmi köze nem volt az ÁPV Rt.-hez.

A Gyórfi 1969–89 között a PM költségvetési területein dolgozott, majd az Egészségügyi Minisztériumban lett miniszterhelyettese. 1990–92 között az *MHB BVLV* alapítványának, 1994-ben a *Leumi Hitelbank* vezérigazgatója. 1995-ben az ugyancsak MHB érdekeltségi körbe tartozó Risk Kft. ügyvezető igazgatója. Miután 1996–97-ben ismét PM alkalmazásban állt, 1997 augusztusában a valaha PM tulajdonban volt *Perfekt Pénzügyi Szakoktató és Kiadó Rt.* vezérigazgatói székébe került.

2002. augusztus 1-től 2003 végéig Gyórfi – Medgyessy Péter kinevezettjeként – miniszteri biztosként az egészségügy reform koordinálásáért volt felelős. Ezt követően pár hónapig még a Csillag István vezette GKM-ben dolgozott, ahol az egészségügyi intézmények privatizációját felügyelte. 2004 tavaszán a kaposvári egyetem irányításában vállalt szerepet.

### GYURCSÁNY FERENC (1961)

Üzletember, politikus, a rendszerváltás utáni időszak leghosszabban hivatalban volt miniszterelnöke.

Gyurcsány a magyar privatizáció egyik nagy nyertese. Mégis, nevét a rendszerváltást követő első évtizedben alig említette a magyar sajtó. Ez csak akkor változott, amikor 1998 táján közelebb került a politikához.<sup>133</sup> Gyurcsány 1994–96 között számtalan kisebb-nagyobb üzletet

132 Portréját ld. a Hírösindex internetes lapban (2009. jan. 23.) és a <http://www.szakipari.hu/szakipari-lap/napi-hir-archivum/79/2019/25> hírportálon.

[http://hirusindex.hu/gazdasag/portre/gyorgy\\_miklos\\_a\\_marketinges\\_nomad](http://hirusindex.hu/gazdasag/portre/gyorgy_miklos_a_marketinges_nomad), 2009. jan. 23.

133 Gyurcsány életpályáról és üzleti ügyeiről ld. Debreczeni (2006) biográfiáját.

bonyolított: ebből három privatizációs tranzakció kifejezetten sikeres volt, ez teremtette meg a családi vagyon alapjait. A hátróból két cég neve sohasem vált igazán ismertté (*Béta-Roll Hengermű, Motim*), míg a *Peffékt Rt.* mindig is meglehetősen ismert vállalat volt.

Az Országgyűlés 44/2005. (május 26.) számú határozatával létrehozta *Az Apró-Gyurcsány érdekkör privatizációból, állami megrendelésekből, illetve állami hitelekből történő meggazdagodásának titkairól* elnevezésű vizsgálóbizottságot. A miniszterelnök válaszából kiderült, hogy Gyurcsány Ferenc akkor – közvetlen, vagy közvetett módon – 16 vállalatban volt érintett tulajdonosként, 33 vállalatban volt korábban tulajdonos, 5 vállalatban pedig valamely korábbi időpontban vezető tisztséget töltött be.<sup>134</sup>

Gyurcsány 1984-ben Pécsen szerzett tanári diplomát, majd 1990-ben – levelezőként – közgazdasági oklevelet. 1983–88 között a KISZ Pécsi Városi Bizottságának titkára. 1989-ben a KISZ KB titkára, majd – Merényi Miklóssal, Szilvássy Györggyel és Bajnai Gordonnal – az Unió a Demokratikus Szocializmusért elnevezésű szervezet egyik alapítója. Később ő lett a DEMISZ egyik alelnöke – bár elnök szeretett volna lenni –, de akkor alul maradt Nagy Imrével szemben. Ennek ellenére alelnöki minőségében, 1989. június 8-án ő látta el kézjeggyel a Nemzeti Kereskedelmi-tárgyalások megkezdéséről szóló megállapodást. Később szakított a DEMISZ-szel és Új Nemzedék néven új szervezet létrehozásával próbálkozott. Miután ez kudarcot vallott, egy átmeneti, pár hónapos munkanélküli állapot után, átlépett az üzleti világba.<sup>135</sup>

Gyurcsány 1989 végén felvételt nyert a Creditum Pénzügyi Tanácsadó Kft.-be, ahová egykori egyetemi oktatója, Kerékgyártó István ajánlotta be. (Ezt a korszakot később Kerék-gyártó regényformában meg is írta. Művének címe: *Vagyonregény*). A Creditum akkortájt számtalan üzletben volt érdekelt: tulajdoni része volt az *Ingyatlanbank*ban, szakszervezeti ingatlanok vagyonértékelését végezte, szerepet vállalt az esztergomi bazilika borpincéjének értékesítésében stb. 1992-ben a cég kettévált, és a menedzsment egyik fele német tőkéből megalapította az Eurocorp Nemzetközi Pénzügyi Rt.-t. Ebben Gyurcsány egy minimális tulajdonosi részesedést és igazgatói pozíciót is kapott.<sup>136</sup> (Később ezt a céget egy német befektetési bank, a WestLB Hungária Bank vásárolta meg.)

1992 novemberében Gyurcsány önállósította magát, 3 M Ft családi tőkéből megalapította az Altus Befektetési és Vagyonkezelési Rt.-t. Kezdetben ez a cég is tanácsadásból tartotta el magát, de közben már készült a nagy üzletekre, a cégvásárlásra és az ingatlanbefektetésekre. A cég alapításakor már ott bábáskodtak Gyurcsány későbbi kulcsemberei is: Tatai Ilona és Jagiellowicz Györgyné – mindketten az egykori *Taurus Gumiipari Vállalattól*. A városi legendák szerint az egykori KISZ vagyon elpárolgása és az Altus megszületése között is volt valami-féle kapcsolat.<sup>137</sup> Ugyanis az Altus egyik első megbízása is a privatizációhoz kapcsolódott: az egykori KISZ-tulajdonú vállalat, az *Ezermester Úttörő és Ifjúsági Kereskedelmi Vállalat* végelszámolása.<sup>138</sup> Ezidőtájt Gyurcsány érdekltséget szerzett az esztergomi szállodák, éttermek, idegenforgalmi létesítmények építésére létrejött Strigonium Rt.-ben is, a gépjármű-forgalmazó Mogúrt Rt.-ben, a Vasi Tervező Tanácsadó Rt.-ben és a *Sárvári Mezőgazdasági Rt.*-ben. Ez utób-

134 A Peffekt Rt. vezetésében számos fontos közéleti személyiség megfordult az évek során. Így - többek között - IG tag volt Szittner Károly, Latorcai János, Bártfai Béla, Komáromi Gábor, Villányi Imre, Győrfi István, Láng László, Szilvássy György, Gáti Péter, Virág Attila. Az FB tagjai voltak: Aradi Zsolt, Földi Zoltán, Simóka Kálmánné, László András, Szittner Károly, Varga Sándor, Komáromi Gábor, Villányi Imre, Virág Attila, Erdős Ákos, Gáti Péter, Roóz József, Gulya András. Forrás: www.korrupedia.hu , 2009. febr. 7. letöltés.

135 Erről az időszakról ld. Rajnai Attila riportját („A kakuk fiókja”), az Élet és Irodalom, 2006. márc. 24.-i számában.

136 NSZ, 2003. máj. 6.

137 HVG, 1996. febr. 3.

138 Figyelő, 2003. május 22-28.

bit Tatai Ilona férje, Szilas Ádám – pontosabban az általa irányította Szenzor Rt. – fogadta be. Az Altus-szal szimbiózisban élő Aldo Ingatlanfejlesztő és Hasznosító Tanácsadó Kft. pedig egyenesen a Szenzor Információrendszer Szervezési Kft.-ből keletkezett, miután a Gyurcsány Ferenc többségi tulajdonában lévő Nomentana Kft. megvette a Szenzor érdekeltséget.

1993-ban az Altus két kisebb jelentőségű ingatlanügyletbe is belevágott. Ezek azután 10 évvel később kaptak nagy figyelmet a politikától, az Állami Számvevőszéktől, a KEHI-től, az ügyészségtől, és persze a médiától is. Mindkét esetben a MeH kezében volt ingatlanok megszerzéséről volt szó: A Szalay utcai bölcsőde és óvoda együtteséből lett a Képviselői Klub, amivel Gyurcsány kiváló lehetőséget teremtett magának arra, hogy parlamenti képviselőkkel kerüljön közeli kapcsolatba. A klub működtetéséért formálisan egy egyesület felelt – ennek volt a titkára Gyurcsány. Az elnökségben valamennyi parlamenti pártot jelentős politikuskok képviselte (Gál Zoltán, Zwack Péter, Pokorni Zoltán, Szabó Iván, Győriványi Sándor és Latorcai János). A másik ingatlan a balatonörszödi kormányüdült egyik villája volt.

Az első igazán nagy privatizációs üzleti lehetősége az Altusnak 1993-ban adódott, egy évvel a cég megalapítása után. 1993/1994 fordulóján megnyertek egy ÁVÜ-s pályázatot. Így az Altus kárpótlási jegyért megvehette a *Gép- és Technológiaszerelő Rt.* (GTSZ, azelőtt *Gép- és Felvonószerelő Vállalat*, az *Óbudai Felvonógyár* egyik jogutóda) 350 M Ft-os részvénytőkéjének 50,1%-át. A befektetés azonban nem volt sikeres, a cég az első naptól kezdve gondokkal küzdött; másfél évvel később gyakorlatilag tönkre ment.

1994 tavaszán – éppen a választások idején – újabb céget vásárolnak (*Béta-Roll Henger-gumizó Kft.*). Ez jó döntésnek bizonyult, a vállalkozás hosszú távon is életképes volt. Ezt a céget még 1985-ben alapította a bábonymegyeri Béke Mgtsz és a budapesti Taurus Gumigyár. Ebbe a kft-be vásárolt be az Altus, és ennek nyomán alakult át a cég részvénytársasággá. 1996-ban a cég Erdélyben Romániában, majd 2001-ben a Vajdaságban alapított leányvállalatot.

Gyurcsány magánélete, üzleti karrierje és politikai pályája a 90-es évek elejétől fogva szorosán összekapcsolódott. Így válik érthetővé, hogy a bal oldalról érkező Gyurcsány Ferenc miként tarthatott jó kapcsolatot 1990–94 között az Antall-kormány szellemi központjának tartott Miniszterelnöki Hivatallal (MeH) is. Egy rövid ideig – például – a MeH épületében székelt az Altus is, tanácsadóként segítettek a Boros-kormányt is, amikor az a KISZ–DEMISZ vagyonszuperlésével foglalatostkodott. A magyarázat: Gyurcsány a 90-es évek elején élettársi kapcsolatban volt Boros Péter miniszterelnök ügyvéd-lányával. Második feleségét, Dobrev Klárát viszont már a kormányváltás után, 1994 augusztusában ismerte meg Balatonörszödon. Vele 1996-ban kötött házasságot. Dobrev Klára akkor már jó ideje Draskovics Tibor PM közigazgatási államtitkár személyi titkára volt. Dobrev Klára édesanyja pedig Apró Piroska, az *MHB* elnöke, a Horn-kormány első miniszterelnöki kabinetfőnöke.

1995 szeptemberében az Altus lehetőséget kapott a *Főnicia Kereskedelmi Kft.* 50%-os állami tulajdoni hányadának megvételére. Jóllehet a társaság másik tulajdonosának, a német Salimex Export-Import GmbH-nak az Altus által kialakított 180%-os vételáron elővásárlási joga lett volna a 331,4 M Ft névértékű tulajdonrészre, ezzel nem élt, viszont később a nála eladóként jelentkező Altustól mégis megvásárolta a cég másik felét.

Az 1995 októberében 20 M Ft-tal megalapított Fortus Kereskedelmi Rt.-ben az Altus 45%-kal lett társtulajdonos<sup>139</sup> a *Magyar Villamos Művek Rt.* (MVM) mellett. Ez utóbbi társulás célja az MVM által megépített tiszapalkonyai és százhalmobattai fűtőolaj-tárolójának az üzemelteté-

139 A Gyurcsány cégek nevei (Altus, Fortus) feltehetően az olimpiai játékok jelszavából (citius, altius, fortius) adódtak, némi nyelvi romlás útján.

se lett volna. Ez az ún. Fortus-ügy először 1996 decemberében került a közérdeklődés homlokterébe, amikor egy ÁSZ-vizsgálat, majd egy parlamenti interpelláció nyomán kiderült, hogy az MVM-mel létrehozott közös vállalkozás az MVM számára értelmetlen, a Fortus számára viszont olyan lehetőségeket biztosított volna, amelynek során a befektetett 9 millió Ft-ot az állam kárára néhány hónap alatt meg lehetett volna többszörözni. Az MVM ugyanis 1992/93-ban elhatározta, hogy stratégiai olajtárolókat épít ki a két legnagyobb olajos erőműve mellett.<sup>140</sup> Mint hogy ebben az időben szó sem volt az iparág privatizációjáról, a döntés indokolt is volt. A privatizáció után azonban a két tároló „okafogyottá” vált, s egyébként is zavaró volt, hogy az eladott erőművek területén működő tárolók nem a cégek, hanem az MVM tulajdonát képezik. Innen származott az ötlet, hogy a két fűtőolaj tárolót 4 Mrd Ft értékben 1997 januárjában beaportálják az eddig csak üzemeltetést végző Fortusba, majd azt tárolóstól értékesítik a stratégiai befektető részére. Így az Altus 9 milliója talán 120 milliót is megért. Miután a nagy üzlet meghiúsult, az Altus mint társaság, és vezetői – köztük Gyurcsány is – mint a Fortus FB tagjai 1997. április 21-én kiszálltak a Fortusból. 2003 decemberében viszont az új tulajdonos, Sáska László ellen merényletet kíséreltek meg, s ez ismét a figyelem középpontjába állította a céget, valamint Gyurcsány személyét, továbbá azt a tény, hogy a tranzakció indulásakor, 1995-ben az MVM IG elnöke Apró Piroska volt.<sup>141</sup> 2007 nyarán ismét előkerült a Fortus Rt. neve a sajtóban. Egy – később többször is cáfolt – lapjelentés szerint a Fortus 1996 táján üzleti kapcsolatban állt az olajbotrányban elhíresült Energol Rt.-vel is.<sup>142</sup>

Ugyancsak 1995 októberére datálódik egy másik jó üzlet, a lapterjesztésre alakított Fáma Rt. is. Ez a cég 90:10 arányban a – 100 százalékbán a MeH tulajdonában lévő – Közlöny-és Lapkiadó Kft.-vel közös vállalkozás volt.

Egy további nagy privatizációs lehetőség is adódott 1995 őszén. Itt ún. decentralizált privatizációs tranzakcióról volt szó; az eladó nem maga az ÁV Rt., hanem annak egyik mamutcége, a *Hungalu Rt.* 1995 novemberében tehát – az *MHB* banktól felvett 700 M Ft hitel segítségével – az Altus megszerezte a *Magyaróvári Timföld és Múkorund Kft.*-t (Motim Kft.), amelyért konzorciális társával együtt 705 M Ft fizetett.

1995 decemberének utolsó napjaiban az Altusé lett a több mint 200 M Ft saját tőkéjű, évente 40 M Ft nyereséget fialó, a pénzügyi-számviteli szakemberképzésben domináló *Perfekt Pénzügyi Szakoktató és Kiadó Rt.* is. A cég vételára 332 M Ft volt – ez készpénzben került kifizetésre. A tranzakcióban az Altus partnere az az Eurohand Pénzügyi Befektetési Rt. nevű tanácsadó cég volt, amelynek vezetésében korábban hely jutott az SZDSZ-es Virág Attilának is. A Perfekt-et az ÁPV Rt. adta el az ún. egyszerűsített privatizációk sorában. Ez azért is említésre méltó, mert Virág Attila ekkortájt az ÁPV Rt. IG elnök-helyettese volt. A privatizált Perfekt Rt. IG elnöke – egy rövid ideig – Latorcai János lett. Később az Altus alaptőkéjét 345 M Ft-ra emelték, s a tulajdonosi körbe magát a Motim Kft.-t is bevették. Amikor Gyurcsány egyértelműen a politikai pálya mellett kötelezte el magát, a Perfekt Rt.-t – ő és cégtársai – 2002-ben 700 M Ft-ért eladták az Erdős Ákos által tulajdonolt Láng Holdingnak.

1995/96 fordulóján az Altus mintegy 50 M Ft-ért megvette a *Balassagyarmati Fém-ipari Kft.* 90%-át is. Az eladó itt is a *Hungalu* volt. Az Altus szempontjából ez nem volt szerencsés vétel, négy-öt évvel később a céget kevesebért lehetett eladni, mint amennyiért vették. A már

140 NSZ, 1996. szept. 21, dec. 9., HVG, 1996. dec. 7.

141 HVG, 2003. dec. 13.

142 MN, 2007. jún. 28.

említett cégeken kívül 2002 táján az Altus-birodalom érdekeltségi körébe tartozott még a Hazelbrook Consultancy SA., a Tab-Roll Tabi Vagyongkezelő, Tanácsadó, a MOTKER Kft., a Bakyonyi *Bauxitbánya Kft.*, a martfűi TMG Hungary Kft.

Gyurcsány 2002-ben az 50. helyen szerepelt a Magyar Hírlap a 100 leggazdagabb magyart felsoroló listáján; 2006-ban a Manager Magazin 100-as listáján, 4 Mrd Ft-ra becsült vagyonával, a 87. helyen volt.

Gyurcsány az MSZP-be csak 2000-ben lépett be, amikor Medgyessy Péter tanácsadójaként jelentős szerepet játszott a 2002-es választási kampány előkészítésében. A választás után egy darabig meg kellett elégednie a „miniszterelnök stratégiai főtanácsadója” címmel. 2003 májusában kapta meg a miniszteri bársonyszéket, az ifjúsági és sportminiszteri pozíciót. Ettől kezdve Gyurcsány az ellenzék támadásainak céltáblája lett, s ezen belül is elsősorban a privatizációs üzletek során szerzett vagyonának tisztességes eredetét kérdőjelezték meg hétről-hétre. A 2004-es Európai Parlamenti választások után – ahol az MSZP vereséget szenvedett – a párton belüli konfliktusok Gyurcsányt is elérték. Július közepén a lapok arról cikkeztek, hogy a miniszterelnök le fogja váltani. Ez meg is történt. Pár hónappal később, 2004. szeptember 29-én viszont Gyurcsány Ferenc lett a Magyar Köztársaság miniszterelnöke. Ő vezette pártját a 2006-os választási kampányban – és nyert.

2009. március 21-én jelentette be, hogy távozni kíván a miniszterelnöki pozícióból, 28-án pedig a pártelnökségről való lemondását is közzétette. Április 14-én az Országgyűlés elfogadta a bizalmatlansági indítványt, s ezzel Gyurcsány helyett Bajnai Gordon lett az új miniszterelnök.

### **HAJDÚ LÁSZLÓ\***

1994 márciusában az ÁVÜ Ellenőrzési Igazgatóságának vezetője. 1994 őszén eltávolítják a szervezetből.

### **HAJTÓ ÖDÖN (1937)**

Hídépítő mérnök, a TETA Kft. mérnök tanácsadójaként és a Mérnökkamara elnökeként kerül be az ÁV Rt. IG-be 1992. október 29-én. 1994. február 14-től az IG elnökhelyettese. IG tagsága 1994. október 3.-ig tartott.

### **HALASI TIBOR (1963)\***

Ügyvéd, a Fidesz-jelöltje számos állami cégben. Az 1998. évi választások után 4 éven át az ÁPV Rt. jogi igazgatója, majd jogi vezérigazgató helyettese. Ezzel egy időben a Magyar Rádió Köz-alapítvány kuratóriuma ellenőrző testületének elnöke, az *Antenna Hungária*, a Regionális Fejlesztési Holding (2000-ben), a *Malév Rt.* (2000–2002) IG tagja, az *MFB* FB tagja (1998–99).

1988-ban végzett az ELTE Állam- és Jogtudományi karán jogászként, majd 1991-ben az ELTE Jogi Továbbképző Intézetén jogtanácsosi-ügyvédi szakvizsgát tett. 1988–91 között a Művészeti Szakszervezetek Szövetségének jogi munkatársa, jogtanácsosa, 1991–2002 között a 124. sz. Ügyvédi Irodán ügyvéd, irodavezető.

A Fidesz bukása után, a hajdani Bibó-szakkollégista Halasi, önálló ügyvédi irodát nyitott, és itt dolgozott az a Vida Ildikó is, akit Simicska Lajos vitt be az APEH-hez, és aki később az APEH elnöke lett.

2003-tól a *MAVIR* jogi igazgatója, 2005-től az MTI FB elnöke. A Fidesz jelöltjeként 2008-tól az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottságának tagja.

**HALMI GÁBOR (1948)\***

Villamosmérnök, gazdasági vezető. Pályafutásának fontos állomása volt a Műszertechnika V, ahol 1985–92 között Széles Gábor közvetlen munkatársa. Innen került át az ÁVÜ-höz. Tranzakciós igazgatóból lett az ÁVÜ ügyvezetésének második embere 1994. március 1-én. Az ún. funkcionális ügyvezető igazgatói posztot korábban Slosár Gábor töltötte be. Halmi Gábort Suchman Tamás távolította el az ÁVÜ-ből 1996-ban. Innen az üzleti életbe távozott.

2006-tól a Széles Gábor által tulajdonolt Magyar Hírlap kiadójának ügyvezető igazgatója.

**HALZL JÓZSEF (1933)**

Villamosenergia-ipari szakember, jobboldali politikai közszereplő. 1988-tól az MDF tagja. Az Antall-kormány 1991-ben állította az *MVM* Tröszt élére.

**HVG portré** (részletek)**Halzl József a Magyar Villamos Művek Tröszt új vezére**

1991. május 18.

„... Győrött születtem, 1933 decemberében” – tájékoztat a gyökerekről az MDF vezető energetikusa, akinek állásváltása, elődjének villámgyors menesztése miatt, nagy nyilvánosságot kapott. (...) A középiskolában egy osztályba jár Szabó Ivánnal, az MDF fő gazdaságpolitikusával, akivel mind a mai napig jó barátságban van. Szabó és Halzl egyszerre kerülnek be a Műszaki Egyetemre is, 1952-ben; Halzl a hőerőgépész tagozaton tanul. ... A friss diplomás 1957-ben az *Energiagazdálkodási Intézetben* (EGI) helyezkedik el, ez is maradt egyetlen munkahelye mostanáig. „Nem vágytam sem el, sem többre. ismertek engem, nem voltam sohasem tagja a pártnak, s az én számból soha nem hangzott az el, hogy „elvtárs,,. Végül az EGI szakmailag amolyan ellenzéki fészek is volt...” – magyarázza a hűség indokait. Azért lassan menetel felfelé, 1976-tól főosztályvezető, 1990-től az intézet egyik vezérigazgató-helyettese. 1987 őszén „olvastam a Lakitelekről szóló híradást, s felkeltette a szimpátiámat”. 1988-ban be is lép a Fórumba, majd: „elhatároztuk, hogy nem várhatunk, ki kell lépünk a porondra. Egy hét alatt 50 főt szerveztünk be a mozgalomba.” 1989 óta Halzl a Fórum energetikai szakértői bizottsága egyik szövívője, s részt vesz az MDF energiapolitikai koncepciójának kimunkálásában. Tagja lesz a *Magyar Villamos Művek Tröszt* felügyelő bizottságának. Május 10. óta pedig ő a tröszt vezérigazgatója.

– *Kinevezése s elődjének menesztése nemcsak szakmai körökben kavart nagy viharokat. Megmondaná, ki kezdeményezte az 50 esztendő s Hatvani György leváltását?*

– Az ipari miniszter, aki a felügyelő bizottságtól is, amelynek magam is tagja voltam, véleményt kért ebben az ügyben.

– *A felügyelőbizottsági szavazáson heten szavaztak. Ön miként voksolt?*

– Először is két szavazás volt. Amit önök említettek, ott az volt a kérdés, hogy a szervezeti átalakulás igényel-e személyi változást is. Itt én igennel szavaztam. A másikon már az én alkalmasságom volt a tét. Ott egyhangúan mindenki igent mondott. Azon egyébként nem voltam jelen.

– *Miért szavazott igennel?*

– Mert bizalmi válság van a kormány és a tröszt között, ami tarthatatlan.

– *Bár a politika színtjén ezt tagadták, Szegő Andrea, a villamos-ipari szakszervezet főnöksasszonya egy nyilatkozatában megícsicsk elkötytantotta, hogy az ön elődje „sok szállal kötődött a régi rend érdekképviseleihez...” Szóval ez volt az indok...*

– Az érdeke-összefonódásokat Szegő nálam jobban látja. Én kívülálló vagyok. E kérdésben nem szívesen foglalnék állást.

– *Azt mondják, elődje népszerű volt a trösztnél. Ön milyen lojalitásra számít?*

– Abban bízom, hogy a többség számára világossá válik: a bizonytalanságot nem szabad hosszú távon fenn tartani. Számítok persze rá, hogy lesz, akik nem veszik szívesen a cserét...

– *Szóval lesz nagytakarítás?*

– A gyöngyösi erőműnél már felmentették a korábbi főnököt, a Duna mentinél is pályázatot írnak ki. Természetesen nem lehet kizárni, hogy másutt is sor kerül majd hasonló lépésekre.

– *Őn soha nem volt „villamos műves”. Hogyan fogja most átképezni magát?*

– Ahol pótolnom kell ismereteimet, az a villamos gépek és a hálózatok. De végső soron, mint vezérigazgatónak nem kell minden területen vérbeli szakembernek lennem.



- Mennyi türelmi időt ad magának, hogy megismerje a trösztí átalakítás elődje által kidolgozott koncepcióját? Egyáltalán egyetért vele?
- Nekem az lesz talán a legfontosabb feladatomban, hogy közös nevezőre hozzam az átalakulással kapcsolatos minisztériumi, trösztí és felügyelőbizottsági verziókat. Ugyanis három koncepció van, és ezek nem tökéletesen azonosak.
- És lesz hozzá elég energiája, ambíciója? Az OKGT 59 éves vezérét ugyanis nemrégiben éppen azzal az indokkal küldték el, hogy ebben a korban már ne várjon bele egy új koncepció megvalósításába. Na most, ön az 58-ikban van.
- Higgyék el, nagyon nehezen szántam rá magam, de annyian győzködtek, hogy végül csak megtörték az ellenállásomat. Ezt az új pozíciót nem kerestem magamnak. Végül azért mondtam mégiscsak igent, mert megfordult a fejemben, mi történik az ügyvel, ha nem vállalom
- Szakmájában évek óta két nagy „energiás” csapat versengett egymással, az EGI és az Erőterv. Mi lehet az oka, hogy most az EGI győzött? Jókora álltak ki az MDF mellett?
- A mostani energiapolitikai koncepciót a mi intézményünk készítette elő. Hogy ezek a szakemberek most vezető pozíciókba is kerüljenek, azt a magam részéről érthetőnek vélem. A régi koncepcióban a Villamos Tröszt is „benne volt”, éppen az Erőtervvel együtt, vagyis egyértelműen kiszolgálták a Kádár-rendszer energiapolitikáját.
- Ön ellenezte a bős-nagyymarosi vízerőmű-beruházást?
- Még 1988-ban kidolgoztam munkatársaimmal olyan alternatív megoldásokat, amelyek révén a vízerőmű leállítás esetén pótolni lehet a kieső villamos energiát. Olcsó gáz-gőz körfolyamatú hőszolgáltató erőművi blokkok építését javasoltuk. Úgy érzem, ez impulzust adhatott annak is, hogy fordult a kocka...
- Hogyan lehetett, hogy mégis szinte az utolsó percig csak a szakmán kívüli ellenzék hangját lehetett hallani, most pedig mintha mindenki – ön is – mindig a vízerőmű ellen lett volna?
- Működtek a reflexek: sokan úgy érezték, nem minden kockázat nélküli a tiltakozás. Mint felvidékiek egyébként nekem nem tetszett a Duna elterelése, a Csallóköz tönkretétele sem.
- Szóval most már tudjuk, ön mindig is ellene volt a gigantomániás erőműprogramoknak. Kanyarodjunk vissza ahhoz, hogy ön már egy székkal magasabban ül. Elárulná, mennyit keres ma egy magyar trösztvezér?
- Éppen annyit kapok, mint elődöm: bruttó 120 ezer forintot.
- Ez mennyivel több annál, amit az EGI-ben kapott?
- Jó másfélszerese.
- Mennyi időre tervez?
- Az átalakítás után új konstrukció lép életbe, a tröszt ugyanis a mai formájában megszűnik. Nem számítok semmire, nem is tervezek előre. Ha akkor is szükség lesz rám, nem fogok ellenállni.

Halzl 1994-ben országgyűlési képviselőjelölt, a Rákóczi Szövetség elnöke. A Budapest Bank IG tagja. 1996–2000 között – az MDNP jelöltjeként – a Hungária TV Közalapítvány kuratóriumának elnökségi tagja. 1994-ben leváltják az MVM éléről, de 1998-ban ismét bekerül az addigra már nagymértékben átalakult MVM IG-be. 2002-ben ismét eltávolítják. 1994-től a Stratégiai és Közszolgáltató Társaságok Országos Szövetségének elnöke. 1999–2002 között az Ilylyés Közalapítvány kuratóriumának elnöke. A 2003-ban alapított Baross Gábor Nemzeti Gazdaságpártoló Társaság társelnöke.

### HANGODI ÉVA\*

Jogász, az ÁVÜ sajtószóvivője. Abban az időben, amikor az ÁVÜ heti Igazgató Tanácsi üléseit követően a Duna TV egyenesben közvetített sajtóértekezleten számolt be a friss privatizációs döntésekről, Hangodi országosan ismert média-személyiség volt. Talán ez magyarázta, hogy amikor Suchman Tamás vette át a privatizáció irányítását, és tudatosan új arculatot kívánt teremteni a szervezetnek, a tv-közvetítések is abba maradtak. Egy ideig még Hangodi az ÁPV Rt. szolgálatában maradt, később azonban követte Csepi Lajost az OTP Lakástakarék-pénztárába.

### HARCSÁR ISTVÁN (1943)

Sportvezető, közgazdász. A kormány delegáltja az ÁPV Rt. FB-ben 2003 júliusától. 2007 szeptemberétől az MNV Zrt EB tagja, ahova a pénzügyminiszter jelölte.

Harcász a közgazdasági egyetem mellett diplomát szerzett a TF-en is, sőt halászlai szakmérnöként a debreceni egyetemen is. Évtizedeken keresztül aktív asztaliteniszező, később edző, majd szakosztályi vezető volt. Eközben 1975-től a Halért Vállalat igazgatója, majd vezérigazgatója 1995-ig. 1997–98-ban államtitkári rangban lényegében sportminiszteri feladatokat lát el. 1996-tól Horn Gyula rendszeres teniszpartnere. 1998–99-ben a MeH főtanácsadója. 2000–2002 között a Dunaferrnél dolgozott, 2002–2004 között a Sportfolió Kht.-nél. 2008 júniusától a sportért is felelős Önkormányzati minisztériumban dolgozott miniszteri tanácsadóként.

### HARDY ILONA (1956)

Jogász, a Budapesti Értéktőzsde ügyvezetőjeként került be az ÁVÜ IT-be 1991. február 18-tól, 1994 júliusáig marad. Korábbi pályafutása szorosán az értékpapír-piachoz kötődött: 1980–86 között az *Állami Fejlesztési Bank* jogtanácsosa, 1987–88-ban a bank értékpapír-irodájának osztály vezetője., 1988–90 között az Értékpapírkereskedelmi Titkárság vezetője, majd 1990–92 között az Értéktőzsde ügyvezető igazgatója. Az ÁVÜ IT-ből való távozása után ügyvédi irodát nyit és a nyugdíjbiztosítási pénztárak megalapításával, szervezésével foglalkozik. 1993–96 között, illetve 2002-től az MNB jegybanktanácsának, illetve a Monetáris Tanács tagja. 1996-ban tagja volt az akkor már lényegében privatizált *Pannon Váltó Rt.* IG-jének, 1998-ban a *Postabank* IG-jének. 1997-től a Magyar Atlanti Tanács alelnöke.

### HARGITAI GYÖRGY

Külkereskedő, nagyvállalkozó. Az 1990-es évtized elejétől kezdve neve számos olyan privatizációs tranzakcióban bukkant fel, amely mögött bolgár és/vagy orosz befektetők álltak.

Az 1980-as években a *Videoton* moszkvai kirendeltségét vezette, és vezetője volt a Videoton Németországban bejegyzett külkereskedelmi cégének, a Waltham Electronic GmbH-nak. A cég egyik feladata az volt, hogy a magyar kormány és a KGST vezetőinek tudtával, illetve jóváhagyásával olyan számítástechnikai berendezéseket importáljon, amelyek szerepeltek a COCOM listán, s így elvben a szocialista országok számára hozzáférhetetlenek voltak. Minthogy ez a tranzakció sorozat mindvégig szigorú állami ellenőrzés alatt zajlott, a hitel és pénzügyeket az MB bécsi leánybankja, a CW Bank bonyolította.

1989 júniusában Hargitai cégei – maga a *Videoton Rt.* és a Waltham Electronic – alapító tagjai voltak annak az Interprokom nevű szovjet vállalkozásnak, amelybe szovjet részről a Szozjuzgazavtomatyika tudományos-termelési egyesülés és 19 természetes személy szállt be. Ezen a ponton került Hargitai közvetlen kapcsolatba Fazakas Imrével és Megdet Rahimkulovval, aki ekkoriban a tudományos egyesülés vezérigazgató-helyettese volt, de magántulajdonosként is részese volt az új cégnek. Az Interprokom azután 1992-ben a nagykanizsai *Dunántúli Kőolajipari Gépgyár* privatizációs tenderén tűnt fel, ahol nyert is. (Addigra már az orosz cégben csak magánszemélyek maradtak.) A Waltham cég később a CW bank csődje kapcsán lett ismert<sup>143</sup>, Rahimkulov pedig előbb a Panrusgaz, majd a Gazprom csoport magyarországi vezetőjeként és az orosz tulajdonban lévő *Általános Értékforgalmi Bank* vezetőjeként, majd meghatározó tulajdonosaként tett szert országos hírré és befolyásra.<sup>144</sup>

Hargitai 1991-ben szerepet vállalt az Andrew Sarlós nevével fémjelzett Közép-Európai Fejlesztési Társaság felállításában is, mely az államtól elsőként vásárolta meg az *ÁÉB* 50%-át.

143 Számos adat szerint a Waltham AG bukása volt a CW bank csődjének közvetlen kiváltó oka. Földvári (2000) 31–39. o., HVG, 2009. nov. 28.

144 HVG, 2001. ápr. 28.

Hargitai résztulajdonosa volt a budai Margitkert, illetve Mágnáskert éttermeknek is, és alapító tagja az S Komplex Nemzetközi Biztonságtechnikai Kft.-nek. 2009-ben neve felmerült az amerikai magánbefektetők által kezdeményezett, de végül nagyobb részt állami hitelekkel épülő egerszalóki fürdőprojekt kapcsán is.<sup>145</sup>

### **HARIS GYÖRGY (1957)**

SZDSZ-közeli vállalkozó, autókereskedő, cégtulajdonos, ingatlanbefektető, 1994-ben listás, 1998-ban egyéni képviselőjelölt az SZDSZ színeiben.<sup>146</sup> 2004-ben a 100 leggazdagabb magyar listáján a 84. volt.

A vendéglátóipari főiskola, illetve az esti egyetem elvégzése után, 1986-ban Haris másfél évet Bécsben dolgozott. Előbb a Mátyás Pince, majd egy osztrák szálloda menedzsere volt.

Feleségével 1988-ban kezdte el a vállalkozói életet; ekkor szállt be az autózletbe a Budapesti Autószalon első alkalommal történő megrendezésével. 1994-ben vendéglőt vásárolt az önkormányzattól – ebből lett a John Bull pub. A 90-es évek végén spanyolországi ingatlanüzletet bonyolított és azt tervezte, hogy végleg ott telepedik le. 2005-ben megvásárolta a Fenyő János neve kapcsán elhíresült budapesti, Marczibányi téri lőteret egy nagyobb ingatlanfejlesztési projekt céljára.

Szerepe volt a Klubrádió létrehozásában is. 2004-ben nevét a sajtóban kapcsolatba hozták a HUNGEXPO és a *Malév* privatizációs pályázatával – a városi legenda szerint mind a kettőben érdekelt volt. 2005 februárjában a *Malév* IG tagja lett, ahonnan 2009 elején hívták vissza.

### **HÁRSFALVI REZSŐ (1943)**

Jogász, az ÁPV Rt. IG tagja 1996. október 25. és 1998. július 31. között. Pályafutásának nagy részét a Jogi Továbbképző Intézetben töltötte. Egy ideig a Művelődésügyi Minisztériumban is dolgozott, ahol miniszterhelyettes is volt.

### **HARZA LAJOS (1941)**

Agrárközgazdász. Egyetemi oktató, a Földművelésügyi Minisztérium helyettes államtitkárként – *ex officio* – került be az ÁVÜ IT-be 1990 márciusában. Ebben az időben – 1990–94 között – az FTC elnöke is. 1991-től visszatér szűkebben vett szakmai területéhez a mezőgazdasági kutatásokhoz és az oktatáshoz. Utódja Raskó György lett.

### **HATVANI SZABÓ JÁNOS (1955)\***

Neve akkor vált szélesebb körben ismertté, amikor 1995. január 14-én Csepi Lajos az ÁVÜ éléről – nem saját kezdeményezésére – átült az ÁV Rt.-ben Szekeres Szabolcs távozásával megürült vezérigazgatói székbe. Hatvani 1991-ben került az ÁVÜ-höz, ahol előbb Csepi személyes tanácsadója, majd az Ellenőrzési Igazgatóságot vezetője lett. Ezen a poszton maradt egészen 1995. február 17-ig, amikor megkapta Csepi Lajos pozícióját, vagyis kinevezték az ÁVÜ ügyvezető igazgatójának.

A jogászi végzettségű Hatvani Szabó pályáját Budapesten a tanácsi apparátusban kezdte, majd az Országos Anyag és Árhivatalban folytatta. Vélhetően innen az ismeretség Csepi Lajossal. Mint a róla készített hivatalos életrajz fogalmaz, a rendszerváltás után „megmártózik a magángazdaságban is, és a gyakorlatban tanulja meg annak játékszabályait: kül- és belkereske-

145 HVG, 2009. nov. 28.

146 Manager Magazin, 2006. nov., 2007. 5. sz.

delemmel foglalkozó gazdasági társaságok alapításában vesz részt, többükben társtulajdonosi pozíciót is szerez.” A finom célzás az olajbusinessben elhíresült Kordaxban, illetve a Radius Hungaricus Rt.-ben eltöltött időszakokra utal.

Az ÁPV Rt. megalakulásakor több más régi ÁVÜ-sel együtt lefokozták, ügyvezető igazgatói rangban az egyszerűsített privatizációért felelt. Suchman Tamás az ÁPV Rt. átszervezésekor, 1996 februárjában menesztette. Ekkor tanácsadó céget alapított, amely az önkormányzatok privatizációs ügyeiben kívánt segítséget nyújtani. Cégét pár hónapos működés után eladta a Tocsik-ügyben hírhedt Vektor Rt.-nek. Nagy kérdés, hogy mi volt az az érdek, amely a Vektort arra ösztönözte, hogy a konkurenciát kivásárolja. Csak a piac védelme, vagy különleges információk megszerzése? (←9.5.5) Később – egy rövid ideig – Hatvani Szabó Bartha Ferenc tanácsadó cégét vezette. 2006 után, mint Hagyó Miklós MSZP-s főpolgármester-helyettes tanácsadója, befolyással bírt a BKV ügyeire, sőt neve 2008 nyarán, mint potenciális vezérigazgató is felmerült.<sup>147</sup> 2010 elején a sajtóban megvádolták, hogy Hagyó Miklós megbízottjaként a BKV-nál korrupt ügyletekben vett részt.<sup>148</sup>

#### **HAZENFRANTZ, FRANK J.**

1956-ban távozott Kanadába. 1991-ben tért vissza Magyarországra, a Linamar cég tulajdonosaként. Pályázaton kívül, annak a *Mezőgép Rt.*-nek az 59%-át vásárolta meg, amellyel már évek korábban, a szocialista tervgazdálkodás idején is üzletelt.

#### **HEFFENTRAEGER JÓZSEF\***

1995-től az ÁPV Rt. ingatlanügyekért felelős ügyvezető igazgatója.

#### **HEGEDŰS ANDRÁS (1949)\***

Privatizációs programokért felelős igazgató (programigazgató) az ÁVÜ-ben 1990 júniusától decemberig. Ezt megelőzően az Arthur Andersen könyvvizsgáló és tanácsadó cég ügyvezető igazgatója. Az ÁVÜ-ből való eltávolításakor az ő nyakába varrták az Első és a Második Privatizációs Program (EPF, MPP) kudarcát. Pályafutásának további állomásai között megemlíthető a Capital Investment Privatizációs Tanácsadó Kft., a Duna Capital, a Globex Befektetési Szövetkezet – melyek elsősorban a kárpótlási jegy hasznosítására szerveződő üzletekkel foglalkoztak. Az utóbbi egyike volt az 1995. évi adóvisszatérítési perekben érintett cégeknek. 2003-ban egy rövid ideig a *MÁV Rt.* munkatársa is volt, majd Horvátországba távozott.

#### **HEGEDŰS ÉVA (1957)**

Közgazdász, a Pénzügyminisztérium helyettes-államtitkáraként, Bokros Lajos jelöltjeként – *ex officio* – került be az ÁPV Rt. IG-be, ahol 1996. május 31-ig maradt. Nagy szerencséje volt, hogy időben távozott, mert különben a Tocsik-ügy kapcsán 1996 októberében őt is leváltották volna. Így viszont a Hegedűs Éva, mint a PM képviselője *már* nem, utódja Györfi István *még* nem volt felelősségre vonható az 1996 első felében hozott döntéseikért.

1977–89 között megjárta a kutatóintézeti, minisztériumi (Nehézipari Minisztérium, Ipari Minisztérium, MeH, PM) ranglétrákat, dolgozott a *Medicor* vezérigazgató-helyetteseként is .

Az ÁPV Rt.-ben eltöltött rövid időszak során Hegedűs Éva leginkább a konfliktusok elkerülésére összpontosított: ha lehet jelen sem volt, ha ott volt, kiélezett helyzetekben rendre tar-

<sup>147</sup> <http://index.hu/belfold/budapest/bkvvezer2159/>

<sup>148</sup> MN, 2010. márc. 6.

tózkodott a szavazás során. Amikor távozott a PM-ből és az ÁPV Rt. IG-ből, az ÁPV Rt. tulajdonában lévő *MBFB* elnökévé nevezték ki. 1997 májusában a Jelzálog és Hitelintézetet előkészítő Rt., majd a Földhitelintézet és Jelzálogbank Rt. vezérigazgató-helyettese, 1997. október 21-től az IG tagja.

2000. tavaszán az új gazdasági miniszter, Matolcsy György Hegedüs Évát a minisztérium helyettes államtitkárának nevezte ki. Feladatai közé tartozott az energiaszektor felügyelete. A 2002-es kormányváltás után Hegedüs Éva az *OTP* lakossági üzletágának vezetőjeként folytatta pályafutását, és bekerült az *MVM* IG-be is. Ez azért keltett meglepetést, mert helyettes-államtitkárként korábban nevét adta az *MVM* karcsúsításához, a független rendszerirányító szervezet *MVM*-tól történő leválasztásához. 2005 őszén azonban a „bosszú” bekövetkezett. Kocsis István vezérigazgató nyomására az ÁPV Rt. Hegedüs Évát visszahívta az IG-ből, még hozzá úgy, hogy ezt férje, Jendrolovics Pál, az ÁPV Rt. IG tagja sem tudta megakadályozni. Cserébe IG tagságot kapott a *MAVIR*-ban. 2006-ban az *OTP*-ből is eltávolították, egy lízing cég vezérigazgatója lett.

### HEGEDÜS OSZKÁR (1936)

1991–95 között az *MKB* igazgatója 1994. október 6-án kapott kinevezést az ÁV Rt. Igazgatóságába. Pár nap alatt kiderült, hogy ez a pozíció összeférhetetlen az *MKB*-ban viselt funkciójával ezért megbízását nem is fogadta el. A privatizációval tehát alig volt közvetlen kapcsolata.

Hegedüs 1987–91 között a *Budapest Bank* elnök-vezérigazgatója volt, Bokros Lajos elődje.

### HÉJJA RÓBERT\*

Az ÁVÜ munkatársa, majd 1995 második felében az ÁPV Rt. telekommunikációs és médiaügyi ügyvezető igazgatója. 1996. február 14-től – Ferenci Tibor utódként – vezérigazgató-helyettes. Ezt a pozíciót csak pár hónapig, 1996. december 31-ig töltötte be. Az ÁPV Rt.-től a Matáv leányvállalatához az Investelhez távozott. 2005-től az Argus Capital befektetési igazgatója.

### HEMINGWAY, GEORGE F. (1948)

Amerikából a rendszerváltás idején visszatelepült üzletember. Eredeti neve Szabó György, hogy mikor és milyen körülmények között váltott nevet, arról nincs információ. Mint ahogyan arról sem lehet tudni, hogy mikor és miként került Amerikába. Első üzleti sikereit Los Angelesben ügyvédként érte el. Vállalkozását, a *The Hemingway Group* (THG) 1983-ban alapította.

A THG legismertebb magyarországi privatizációs befektetése az *Édességbolt Vállalat* üzleteinek megvásárlása volt 1990-ben. Az akkoriban 80 boltot üzemeltető, gyakorlatilag monopolhelyzetű cég 49,8%-áért a Hemingway Unimpex Corporation 1 M USD-t (kb. 71 M Ft) fizetett. A céget 1991-ben bevezették a budapesti értéktőzsdére is. 2003 decemberében a céget a THG csoport továbbértékesítette. Ezt megelőzően, a csoport 1989-ben megvásárolta az *Orient Rt.*-t, amely Magyarországon és más kelet-európai országokban működtetett éttermeket és büféket (pl. vasúti pályaudvarokon). A THG csoport az akkor már elsősorban ingatlanbérbeadás-sal foglalkozó *Orient Rt.*-t 2005-ben adta tovább.

Voltak más vállalkozásai is. Németországi cégén keresztül – például – franchise formában éveken át ő működtette a *Pizza Hut*, a *Kentucky Fried Chicken* és a *Dunkin' Donuts* hálózatot Magyarországon. 2006-ban befektetőként megjelent a Bp. Honvéd sportklubban is, és óraadóként tanítást is vállalt a budapesti közgazdasági egyetemen. A labdarúgáshoz aktív játékezőként is kötődik.

A Honvéd megszerzése előtt maximálisan került a nyilvánosságot, szinte soha nem adott interjút, nem lehetett fényképet sem készíteni róla, és viszonylag kevés időt töltött Magyarországon.

### HERBST ÁRPÁD

Jogász, 1998. júliusától 2002. május 28-ig az ÁPV Rt. IG tagja. Stumpf István köréhez tartozik, 1998 előtt kollégája volt a Századvég Politikai Főiskolán, később a Századvég Alapítvány képviselőjeként szerepel a sajtóban<sup>149</sup>. 1998 júliusától Stumpf főtanácsadója. 1999 októberétől a *Malév* IG tagja. Később a Szent István Egyetem oktatója.

### HERNÁDI ZSOLT (1960)

Közgazdász, bankár, manager – Fidesz közeli vállalkozó.

1986-ban végezte el az MKKE-t, tagja volt a Rajk László Szakkollégiumnak. Első munkahelye a Deutsche Bank, majd az Unicbank volt. 1989-től az *OKHB* – a későbbi K&H Bank – munkatársa, egyik vezetője, majd vezérigazgató-helyettese. Meghatározó személyes kapcsolata Csányi Sándorral és Csák Jánossal innen datálódik. 1994–2001 között a Takarékbank vezérigazgatója. Mint afféle jolly jókért, Hernádit az Orbán-kormány számos állami cég élén kipróbálta. 1999. február 24-től áll kapcsolatban a *Mol*-lal – előbb IG tag, majd 2000. július 7-től IG elnök, végül 2001. június 11-től elnök-vezérigazgató. 2000. május 29-től a *Malév* IG tagja, majd egy rövid ideig az IG elnöke is.

Hernádi szerepet játszott a *CD Hungary* privatizációjában is: egyik alapítója volt annak a cégnek, amelyen keresztül a vállalat az *OTP*-hez került. Magánvagyonának jó részét *Mol*-vezetőként szerezte: vezetőként ő is nagy volumenű részvényopcióhoz jutott, amelynek lehívását az *OTP* segítette hitel nyújtásával. A *Manager Magazin* 2006. évi 100-as listáján Hernádi 4 Mrd Ft-ra becsült vagyonával a 88. volt.

### HETÉNYI ISTVÁN (1926–2008)

Közgazdász, politikus, egyetemi tanár, a rendszerváltást megelőző évtized egyik legbefolyásosabb gazdasági szakembere. Az akkori közgazdasági egyetem (BME) elvégzését követően 1949-től 1980-ig az Országos Tervhivatal munkatársa, majd első elnökhelyettese, illetve államtitkára volt. 1980–86 között pénzügyminiszter. Ebbéli minőségében döntő szerepe volt a kétszintű bankrendszer kialakításában és a az állami biztosító monopólium helyzetének megtörésében.

A rendszerváltás követően nyugdíjba vonult, de tanácsadóként és vezető tisztségviselőként továbbra is nagy tiszteletnek örvendett. Így – például – 1994-ben tagja volt a Horn Gyula mellett működő Tanácsadó Testületnek is. Hosszabb időn át volt az *ÁB-Aegon* FB elnöke, 1994-től pedig a *Fotex Rt.* IG tagja.

### HÍDVÉGI GÁBOR (1956)

Közgazdász, vállalati felsővezető. A Buchmann – *MOM Kft.* ügyvezető igazgatójaként került be az *ÁV Rt.* IG-be 1994. október 3-án, s annak elnök-helyettese lett. Később, immár hivatalos formában is az SZDSZ jelöltjeként jutott az *ÁPV Rt.* IG-be.

1978-ban végzett az MKKE-n. Első munkahelye az *Élelmiszergépipari Vállalat (ÉLGÉP)*, onnan a *SEMILAB Félvezető Fizikai Laboratóriumba* kerül, s innen igazol át 1990-ben a *MOM*-ba. Az 1996. október 4-én, a Tocsik-ügy kapcsán, az IG teljes körű leváltásakor ő is elvesztette

149 HVG, 2001. júl. 14.

pozícióját. Következő munkahelye a Rabobank volt, ahol régi barátja Simonyi Tamás volt éppen a vezérigazgató. A Rabobanktól 1998 végén visszatért az optikai iparba.

A 2002-es választások után ismét egy állami tulajdonú cég, a *Budapest Airport Rt.* vezérigazgatója lett. 2003 júniusában napvilágra került, hogy egy SZDSZ közeli vállalkozás, az Open Consulting Rt. pályázat nélkül nyert 100 M Ft-on felüli tanácsadási munkát, s ezért azonnal hatállyal lemondott.<sup>150</sup> A BA Igazgatóságának elnöke ebben az időszakban Apró Piroska volt, akivel Hídvéginek folyamatosan szakmai konfliktusai voltak. Apró Piroska pár hónappal Hídvégi bukása előtt mondott le az IG elnöki tiszteről.

2004 márciusában Hídvégi az ugyancsak állami tulajdonú, *Alföldi Koncessziós Autópálya Rt.* vezérigazgató helyettese lett, ahonnan 2008 közepén távozott. Egy időben a Főváros tulajdonában álló Vidámpark Rt. IG elnöke is volt.

### HOLLAI IMRE

2002. május 28-án – pár nappal az országgyűlési választások után – lett az MSZP megbízottjaként az ÁPV Rt. IG tagja.

Azonos nevű diplomata édesapától származó Hollai 1986–91 között az MNB new yorki képviselői irodáját vezette. 1993–97 között a Banque Indosuez Magyarország Rt., illetve a Hanwha Bank Hungary Rt.-nél volt vezérigazgató-helyettes.

Balszerencséjére 2002 október 16-án – néhány nappal az önkormányzati választások előtt – Hollai meggondolatlanul konkrétumokat szivároztatott ki az Amerikai Kereskedelmi Kamara egyik rendezvényén, amikor az ÁPV Rt. privatizációs terveiről tartott előadást (Név szerint említette az *MVM-et*, a *Szerencsejáték Rt.-t*, a *Földhitel- és Jelzálogbankot*, a *Postabankot*, a *Malévet* és a *Konzumbankot*.) A kormány nyomban felmentette IG tagsága alól. Később FB tagságot kapott az OVIT Zrt. FB-ben, amit 2009 májusáig megtartott.

### HOLLAUER TIBOR\*

1994-ben az ÁVÜ Sajtó és Marketing Igazgatóságának vezetője.

### HONFI ZSUZSA \*

1995 második felében az ÁPV Rt. Jogi Ügyvezető Igazgatóságának vezetője.

### HÓNIG PÉTER (1952)

Gépészmérnök, vállalati felsővezető, a *DUNAFERR* privatizációjában játszott szerepet. Pályáját 1976-ban az Anyagmozgatási és Csomagolási Intézetben (ACSI) kezdte. 1985–90 között „váratlan rokoni felajánlás alapján, legálisan” Svájcban vállalt munkát, ahol egy kerti bútorok gyártásával foglalkozó üzleti vállalkozásnál dolgozott<sup>151</sup>. A rendszerváltás után az Arthur Andersen tanácsadó cég munkatársa, 1992-től a Digital Equipment Magyarország beszerzési vezetője, 1998-ban a svájci–svéd Asea Brown Boveri alkalmazottja.

1998–2000 között a Gazdasági Minisztérium energetikáért felelős helyettes államtitkára. Ebbe a beosztásba Chikán Attila hívására került, utóda, Matolcsy György gyorsan eltávolította.

2002-ben – közvetlenül a választások után – került a *DUNAFERR* élére. Elnök-vezérigazgatóként feladata a társaság gyors és békés privatizációja volt, amelyet másfél év alatt meg is

<sup>150</sup> NSZ, 2003. június 5. Az Open Consulting vezérigazgatója Somfai Zoltán és az IG több tagja korábban az ÉLÉGÉP-nél együtt dolgozott Hídvégivel. A 2002-es választás előtt az Open Consulting Rt. Lévay Örs, az *Antenna Hungária* igazgatóságának elnöke, Matyi László egykori SZDSZ-es országgyűlési képviselő és Weinek Leonard, Virág Attila egykori személyi titkárnak tulajdonában volt.

oldott. Ezt követően alelnöki és vezérigazgatói beosztásban dolgozott tovább. A privatizáció lebonyolításáért az ÁPV Zrt. Hónignak 2x45 M Ft sikerdíjat fizetett. 2005-ben elfogadta a *Malév Rt.* IG elnöki pozícióját, majd pár héttel később megvált a DUNAFERR-től. 2006 elején őt bízták meg a *Transelektro* szanalásának levezénylésével, de egy hónap múlva távoznia kellett a cégtől, mert az egy új tulajdonosi körhöz került.

2007–2008-ban a francia tulajdonú Budapesti Erőmű vezérigazgató-helyettese. 2009 áprilisától a Bajnai kormányban a Közlekedési, Hírközlési és Energiaügyi Minisztériumot irányította és – egy rövid, átmeneti időre – ő lett a Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Miniszter hatáskörét ellátó miniszter is. 1999-től a Magyar Vitorlás Szövetség elnöke.

### HONOSNÉ HODOSSY KLÁRA (1958)\*

Közgazdász, bankár. A közgazdasági egyetem után a Banque Indosuez-hez került, ahol Jellen Sándor volt a közvetlen főnöke. Onnan egy rövid *MHB*-s kitérő után került az ÁV Rt.-hez, Jellenhez. Jellen Sándor eltávolítása után az ÁV Rt. megbízott értékesítési vezérigazgató helyettese. Szekeres Szabolcs vezérigazgatósága idején kulcs szerepe volt a Matáv privatizációjának első fázisában. Az ÁV Rt. nagyprivatizációs ügyeit 1994-ben szinte egymaga vitte – hozzátartozott az *MVM*-től a *Mol*-ig minden. Végül, a hatáskörök átszervezése nyomán a gázszolgáltatók privatizációjáért volt közvetlenül felelős.

Honos az ÁPV Rt. megalakulásakor – bár hívták – nem kívánt a privatizáció területén maradni. Előbb a *BÉB Rt.*-hez, majd onnan – Szekeres Szabolcs hívására – a *Budapest Bankhoz* került. Néhány évvel később saját tanácsadó céget hozott létre, ezután a *Postabank* privatizációjának előkészítésével foglalkozott, majd 2003 tavaszától a MÁV Rt. vagyionkezelési igazgatóságán vállalt munkát. 2007-től ismét a magánszektorban dolgozott.

### HORN GYULA (1932)

Politikus, közgazdász, a közgazdaság-tudományok kandidátusa, a Népköztársaság utolsó külügyminisztere, az MSZP elnöke 1990–98 között. 1994–98 között Magyarország miniszterelnöke.

Miniszterelnöki működése idejére esett számos nagyfontosságú privatizációs tranzakció (←6. fejezet), jól lehet – mint egykori titkárságvezetője írta róla – „Horn Gyulának minden porcikája irtózott a privatizációtól.”<sup>152</sup> Fél évi kormányzás után leállította a *HungarHotels* szállodalánc privatizációját (←9.5.4), ami kis híján kormányválsághoz vezetett.

Közeli barátja volt Suchman Tamás, akit 1995-ben az SZDSZ heves ellenkezésével szemben nevezett ki tárcanélküli privatizációs miniszternek. Egy évvel később a Tocsik-ügy (←9.5.5) kapcsán mégis leváltotta Suchmant, miután bebizonyosodott, hogy más módon a konfliktust nem tudja semlegesíteni. 1997 tavaszán egy másik bizalmas barátja, Princz Gábor hozta nehéz helyzetbe a kormányfőt. Princz bankja a *Postabank* fizetéseképtelenné vált, és csak a kormány, illetve a Nemzeti Bank hathatós támogatásával sikerült elkerülni az általános bankpánikot. A két ember szoros kapcsolatát jól jellemzi az a tény, hogy Horn házát a Postbank cégei építették, illetve bonyolították az ezzel kapcsolatos intéznie valókat. Horn bizalmasai közé tartozott Fenyő János is, az ismert média-birodalom építő, aki 1994–95-ben azért lobbizott Hornnál, hogy esélyt kapjon a tv-csatornák privatizációja során.<sup>153</sup>

151 HVG, 2005. márc. 5., Manager Magazin, 2004. 3. sz.

152 Baranyi (2010) 118. o.

153 U. ott 191-192. o.



Az 1998-as, elvesztett választások után Horn személyes befolyása folyamatosan csökkent, bár 2005-ben még szó volt arról, hogy elvállalja a köztársasági elnöki pozíciót. 2007-től – súlyos betegség miatt – folyamatos kórházi ápolásra szorult. A nyilvánosság előtt soha többet nem jelent meg.

### **HORN PÉTER (1942)**

Mezőgazdász, egyetemi tanár, az MTA rendes tagja, politikus. 1993. szeptember 6-tól megszűnéséig volt tagja az ÁV Rt. IG-nek.<sup>154</sup>

Karrierjét a *Bábolnai Állami Gazdaságban* kezdte 1965–655-ban, később Gödöllőn kutató. Már 1985–90 között is országgyűlési képviselő volt, a kulturális bizottság tagja, sőt elnöke. Antall József gimnáziumi tanítványaként csak folytatta politikai karrierjét a rendszerváltás után. 1993-szeptemberétől novemberig az *MTV Rt.* FB-nek is tagja. Egy időben az ORTT-nek is tagja volt. 1994-ben az Agrárszövetség országgyűlési képviselőjelöltje volt.

### **HORVÁTH GÁBOR**

A Nemzeti Földalap Ellenőrző Bizottságának elnöke, a Mezőgazdasági Szövetkezők és Termelők Országos Szövetségének (MOSZ) főtitkára, egyben a szervezet delegáltja.

### **HORVÁTH JENŐ (1929)**

1992. november 1-től megszűnéséig az ÁV Rt. FB elnöke.<sup>155</sup>

1958–88 között az ügyvédi kamara titkára, majd elnöke. 1985–90 között az országgyűlési képviselő. 1985–89 között az Alkotmányjogi Tanács tagja.

### **HORVÁTH MAGDOLNA\***

Jogász. 1994–95-ben az ÁVÜ Kormányzati Kapcsolatok Igazgatóságának vezetője. Suchman Tamás az elsők között távolította el. Ennek egyik oka az lehetett, hogy belekeveredett a CD Hungary bűnvádi eljárásba torkolt lakásbotrányába, s emiatt az ÁVÜ-ből történ elbocsátása miatt hosszú ideig nem tudott ügyvédként elhelyezkedni. A zavaros és teljes mértékben soha sem tisztázott ügy lényege az volt, hogy a CD Hungary saját tulajdonában álló lakásokat és bérleményeket részben fiktív eladási és bérleti szerződésekkel értékesített, s így több tucat magánszemély kedvező feltételekkel juthatott lakáshoz. Ezek egyike volt Horváth Magdolna is.

### **HORVÁTH ZSOLT**

Közgazdász, pénzügyi szakember, 1999–2006 között a BÉT vezérigazgató-helyettese, majd vezérigazgatója.

Az MKKE-t 1985-ben végezte el, ezt követően 1985–90 és 1993–95 között a *Mineralimpex*nél dolgozott üzletkötőként, illetve igazgatóként. Innen a Confides nevű bróker-céghez került, majd 1994-ben a KELER-hez. 1999-ben került a BÉT-hez, ahol 2002–2006 között – Dunavölgyi Mária utódaként – a vezérigazgatói pozíciót töltötte be. A BÉT-től való távozás után egy bróker-cég vezetője lett.

154 Portréját ld. NSZ, 2008. nov. 26. A cikkben szereplő adatok egy része - így például az ÁV Rt.-be történő kinevezés története - nyilvánvalóan téves.

155 Szakmai portréját ld. Sárközy (2002) kötetben.

### HUSZTY ANDRÁS (1949)

Felsőszintű gazdasági vezető, MSZP-közeli üzletember, diplomata. Neve a *Magyar Fejlesztési Bank* vezérigazgatójaként lett országosan ismert. 1990–96 között az MSZP központi pénzügyi ellenőrző bizottságának tagja is volt. 1997-től Magyarország tiszteletbeli máltai főkonzulja. 2005. augusztus 1. és 2006. június 9. között a magyar–kínai gazdasági kapcsolatok fejlesztéséért, valamint a 2010. évi Sanghai Világkiállításon történő részvétel koordinálásáért felelős kormánybiztos, rangja szerint pedig rendkívüli és meghatalmazott nagykövet.

Műszaki végzettséggel (Bánki Donát Gépipari Főiskola) került a KISZ, majd a párt apparátusba, ahol 1970–80 között dolgozott. Közben levelezőn elvégezte a közgazdasági egyetemet is. 1980–83 között a *Láng Gépgyár* tanácsadója, majd két évig a moszkvai Társadalomtudományi Akadémián tanult, amit azután 1986-ban a kandidátusi cím megszerzése tetőzött be.

1985–89 között a *Medicor* gazdasági vezérigazgató-helyettese, s a Pénzügykutató Rt. munkatársainak segítségével kulcs szerepe volt a Medicor társasággá alakításában.<sup>156</sup> Innen került az *Általános Értékforgalmi Bank* vezérigazgató-helyettesi, majd vezérigazgatói székébe (1989–96).

Medgyessy Péter utódként, 1995-ban lett az MFB vezérigazgatója. Részben Huszty munkájának eredménye, hogy az MFB rövid idő alatt mini-ÁPV Rt.-vé – tehát állami cégek tucatjait birtokló, állami holdinggá – vált. Mellette, 1995–98 között a visszaállamosított *BÁV Rt.* IG-tagja is volt, és ugyancsak IG-tag volt a Csapok Holdingban (1996–97), és a 100%-ban állami tulajdonú Hitelgarancia Rt.-ben. Az 1998-as választások után a Fidesz mindezekből a pozíciókból sürgősen leváltotta. Négy éven keresztül Huszty a Műegyetemen és a Modern Üzleti Tudományok Főiskoláján tanított.

A 2002-es kormányváltás után júniustól a *Malév* IG elnöke lett<sup>157</sup>, de a pénzügyminiszter 2003 márciusában őt is és a teljes igazgatóságot leváltotta, amikor szabálytalanságokra derült fény a Malév jogi átvilágításával kapcsolatos szerződés ügyében.<sup>158</sup> Ettől függetlenül megtartotta 2002 novemberében kapott ügyvezetői igazgatói posztját az ÁPV Rt. tulajdonában álló Belvárosi Irodaház Kft.-ben.

### ILLÉS MÁRIA (1947)

Közgazdász, kandidátus, egyetemi tanár. 1994. október 3-án került be az ÁV Rt. IG-be, s az ÁV Rt. megszűnéséig tag is maradt.

1989-ben a SZOT képviselőjeként részt vett az Ellenzéki Kerekasztallal folytatott tárgyalásokon. A közművek privatizációjával kapcsolatban viszonylag sokat publikált napilapokban – sőt olyan orgánumban, mint a fővárosi Vízművek közlönye –, s ezekben határozott módon a közművek többségi privatizációja ellen foglalt állást. Később könyvet is írt erről a témáról. 2004-ben a BÉT-en jegyzett FEVITA Rt. FB elnöke volt. A későbbiekben a Matolcsy György nevével fémjelzett Polgári Szemle című, Fidesz-közeli folyóirat szerkesztőbizottsági tagja, a Miskolci Egyetem oktatója.

### INOKAI GÉZA

1998. szeptember 11.-től – az ÉT munkavállalói oldalának képviselőjeként – az ÁPV Rt. FB-jének tagja. Inokai a Közúti Közlekedési Dolgozók Szakszervezetének elnöke.

156 VG, 1998. ápr. 3.

157 Menedzser, a VG melléklete 2002. aug. 30.

158 Ebben a 30 M Ft-os ügyben volt érintett Kiss Elemér, a Medgyessy-kormány kancellária-minisztere is, aki már korábban lemondott. NSZ, 2003. márc. 22.

**IVÁNYI GYÖRGY (1946)\***

Bankár, üzletember. Az MKKE elvégzése után 1971–79 között az MKB-ban kezdte pályáját. 1973–1974-ben, tartalékos tisztként, a vietnami háború lezárásában közreműködő Nemzetközi Ellenőrző és Felügyelő Bizottság (ICCS) tagja, majd nemzetközi cégeknél gazdasági ill. pénzügyi igazgató. 1979–81-ben az *Egyesült Izzó* gazdasági igazgatója, majd 1981–82-ben a cég irországi üzemének pénzügyi igazgatója. 1982–84 között amerikai–magyar vegyesvállalatok pénzügyi igazgatója.

1984–94 között az általa alapított Interinvest BT, majd a jogutódként megalakult olasz–magyar tulajdonú vegyes bank, az Inter-Európa Bank vezérigazgatója. Iványi 1988-ban vagy 89-ben az Értékpapír-kereskedelmi Titkárság tagjaként járt Olaszországban és akkor sikerült rábeszélnie az Intensa bankot a befektetésre.<sup>159</sup>

1994–95-ben az ÁV Rt. főtanácsosa, a pénzügyi portfólió kezelését és privatizációját végző szervezet vezetője. 1995–97-ben a Magyar Hitel Bank IG alelnökéként az MHB-csoport lakossági bankjának felállítását vezeti. Az MHB privatizációját követően az IG tagja, vezérigazgató helyettes.

1993–98 között a harmadik állami tv-csatorna privatizációja érdekében alapított, Budapesti Kommunikációs Rt. egyik résztulajdonosa, és az társaság igazgatóságának elnöke volt. A TV 3 privatizációs pályázatán a társaság nem tudott nyerni.

1997-től a Bankárház Üzleti Tanácsadó Kft. ügyvezetője, consulting és ingatlanfejlesztési tevékenységet folytató vállalkozó. 1999–2002-ben a Magház ingatlanfejlesztő társaság alapítója és ügyvezetője. (A Magház-projekthez kapcsolódó jogvita során 2009 nyarán a Fővárosi Bíróság Iványit hűtlen kezelés, sikkasztás és magánokirat-hamisítás miatt 1 év 4 hónap felfüggesztett börtönrre és 300 ezer Ft pénzbírságra ítélte.<sup>160</sup>)

2000–2003 között a Thomson (Magyarország) Pénzügyi Szolgáltató Rt. elnöke, 2006-tól a Literaton Kiadó és informatikai Kft. alapítója és ügyvezetője. Rendszeresen publikál gazdaságpolitikai, makrogazdasági és urbanisztikai témákban.

1991-től a Magyar Rádió Alapítvány kuratóriumának elnöke volt, 1997–98 között a Magyar Sí Szövetség elnöke. A Fesztiválzenekar kuratóriumának elnökségi tagja.

**IVÁNYI TAMÁS\***

1993-ban az ÁV Rt., később az ÁVÜ mezőgazdasági ügyekkel foglalkozó ügyvezető igazgatója volt.

**JAKSITY GYÖRGY (1967)**

A Concorde Értékpapír Rt. elnök-ügyvezető igazgatója, egyike a magyar tőkepiac létrehozóinak és meghatározó személyiségeinek. 1986–91 között a BKE külgazdasági szakán tanult. Munka mellett a Price Waterhouse, a Girozentrale Rt. és az Értékpapírkereskedelmi Titkárság – a Tőzsde előkészítő szervezetének – munkatársa. 1991–93-ban a Lupis brókerház elemzője. 1993-ban, tehát még Lupis brókerház csődje előtt, két Lupisos kollégával, Borda Gáborral és Streitmann Norberttel kilépnek, és Concorde néven önálló céget alapítanak. Az alapításhoz a Fotexes Várszegi Gábor és még két magánszemély 50 M Ft-tal járult hozzá.<sup>161</sup> Jaksity 2002. július 9. és 2004. június 29. között a BÉT elnöke. A Concorde irányítójaként Jaksitynak fontos szerepe volt az *FHB*, a *Matáv*, a *Mol*, a *Borsodchem*, a *TVK* és az *EGIS* privatizációjának egy-

<sup>159</sup> Szeles (2008) 24. o.

<sup>160</sup> A Magház lakásépítési projektről ld. HVG, 2008. nov. 8., 2009. jún. 27.

<sup>161</sup> VG, 1998. május 8.

egy szakaszában. Neve 2003-ban és 2009-ben is neve felmerült pénzügyminiszter jelöltként – de nem vállalta.

A Mosoly Alapítvány kuratóriumának tagja. Az alapítvány gyermekek és közösségeik valamint oktatási, illetve egészségügyi gyermekintézmények támogatásával foglalkozik.

### JANCSÓ PÉTER (1950)

Gépészmérnök, gazdasági mérnök. A kormány jelöltjeként lett az ÁPV Rt. FB tagja 1996 novemberében.<sup>162</sup> 1998. február 5-én Jancsó lemondott tisztségéről, s helyére Filip György került.<sup>163</sup>

A BME elvégzése után, 1975-ben a *Rábatext* volt első munkahelye, ahol négy évet töltött. A *Graboplast*nak 1979 óta alkalmazottja, 1988 óta vezérigazgatója, 1990 óta pedig elnök-vezérigazgatója. A BÉT-re 1994-ben bevezetett, majd onnan 2001-ben kivezetett cégben a Wallis cégcsoport 2000 óta van jelen, 2001-től többségi tulajdonosként. A cégben Jancsónak is van részvénytulajdona.

A *Rába Rt.* IG elnöki tisztét 1998 óta tölti be, 1997–2000 között pedig a Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara elnöke. 2002-ben szó volt arról, hogy ő lesz a váltságba került Dunaferr miniszteri biztosja. Végül más döntés született.

### JÁRAI ZSIGMOND (1951)

Az MKKE elvégzése után 1976-ban az *Állami Fejlesztési Bank*ban (ÁFB) kezdte szakmai pályafutását. Ezt követően két évig Mongóliában dolgozott, hogy ott mit csinált arról semmiféle információ nincs.<sup>164</sup> 1982-ben a III/II-es ügyosztály beszervezte, de erre csak 2002 nyarán derült fény. A beszerzés tényét akkor Járai maga is elismerte.

1987-ben az ÁFB átszervezése nyomán került a *Budapest Bank*ba, ahol 1988-ban vezérigazgató-helyettes lesz. Jelentős szerepet vállalt az értékpapírpiac és budapesti tőzsde felélesztésében, 1989-től a Tőzsdetanács elnöke. 1989 márciusától a választásokig – tehát több mint egy évig – a Németh kormány pénzügyminiszter-helyettese és egyben az Állami Bankfelügyelet vezetője.

1990 szeptemberétől a James Capel & Co, bróker cég londoni irodájának kelet-európai részlegében dolgozik. 1992-ben tért vissza Magyarországra, ahol a James Capel (későbbi nevein: Samuel Montague, majd HBSC) budapesti irodáját vezette. Tanácsadóként a James Capel részt vett, a *Danubius*, a *Pharmavit* és a *Pick* tőzsdei privatizációjában, de benne volt a *MASPED* eladásában is. Érdekeltek voltak a *Videoton* és a *Centrum* privatizációjában is, de a megbízást elvették tőlük.<sup>165</sup>

1995 februárjában pályázat útján került az *MHB* élére, egy olyan pillanatban, amikor nem csak az ország legnagyobb kereskedelmi bankja, de a Pénzügyminisztérium és az MNB is vezető nélkül volt. A bank elnöke akkor Apró Piroska volt. Járai Bokros Lajossal és Surányi Györggyel egy időben került újra pozícióba. Egy évvel később, amikor Bokros Lajos már nem volt miniszter, egymás ellen szálltak ringbe a Tőzsde elnöki pozíciójáért. Egyikük sem kampányolt: Bokros veszített, Járai nyert. 1996. április 12. és 1998. július 7. között volt BÉT elnök. Járai három évet töltött az MHB-ban. A sikeres privatizáció után egy évvel, 1998 tavaszán, vagyis a választások idején jelentette be távozási szándékát, de formálisan az év közepéig maradt a bankban.

162 1112/1996. (XI.26.) Korm. hat.

163 1048/1998 (IV.8.) Korm. hat.

164 Járai (2007) 350 oldalas önéletrása sem említi ezt a tényét.

165 Járai visszaemlékezéseit ld. Magyarország évtizedkönyve (A rendszerváltás 1988-1998), Bp. 1998. 843. o.

Az MHB-ból a Surányi György vezette MNB-be tartott, ahol tanácsadói posztot kapott. A Fidesz kormányalakítási tárgyalásai során neve váratlanul bukkant fel. Korábban ugyanis Urbán László volt a hivatalos pénzügyminiszter-jelölt. Végül Orbán Viktor választása mégis Járaira esett, így ő lett a Fidesz kormány első pénzügyminisztere. Ebben a hivatalában 908 napot töltött, többet mint bármelyik elődje 1990 óta. Utóda Varga Mihály lett, Járai az MNB élére – vagyis Surányi György helyére – került, ahol 2007 februárjáig maradt.

2007-ben kezdeményezője volt a CIG Közép-európai Biztosító Zrt. megalapításának. Bal-szerencséjére a bevont külföldi partner, a Lehman Brothers befektetési bank 2008 szeptemberében csődbe ment.

### JÁROSI MÁRTON

Gépészmérnök, erőművi energetikus szakmérnök, a villamosenergia-szektor privatizációjának egyik legfőbb ellenzője, KDNP-s politikus.

Járosi 1959-től a *Borsodi Hőerőmű*ben, Kazincbarcikán dolgozik. Mint önéletrajzában írja „vallási és politikai meggyőződése miatt többször szenved hátrányokat, leváltják, 1976-ban el is bocsátják”.<sup>166</sup>

1991-től az *MVM* általános vezérigazgató-helyetteseként ő vezeti a villamosenergia-ipar szervezeti, részvénytársasági rendszerre történő átalakítását, Az 1994-es kormányváltás után rendkívüli felmondással eltávolítják az MVM Rt-ből. 1997-ben a bíróság a rendkívüli felmondást megalapozatlannak ítélte, és hatályon kívül helyezte.

Járosi kezdeményezője volt a Magyar Energetikai Társaság és az Energiapolitika 2000 Társulat megalakításának. Az energetikán kívül is szerepet vállalt a társadalmi-politikai átalakulásban. A Hazai termék – Hazai munkahely (H+H) Alapítvány ügyvezető elnöke (1993–1998). A budapesti Gönczy Pál Református Iskola-Alapítvány (1988–1998) kuratóriumának elnöke. 1993–1997 között a KDNP tagja, a Szakértői Tanács elnöke. A Magyar Kereszténydemokrata Szövetség alapító tagja, 1999-ig alelnöke.

### JÁVOR BÉLA

Ügyvéd 1993-tól 1994. augusztusáig volt az ÁVÜ IT tagja. Távozása is csak annyiban keltett feltűnést, hogy lemondásával 11-ről 8-ra csökkent az IT létszáma, s ezzel a döntéshozatal is veszélybe került. Szerepéről, tevékenységéről nincs érdemi információ.

### JELLEN SÁNDOR \*

1993. szeptember 6-tól az ÁV Rt. értékesítési vezérigazgató-helyetteseként és az IG tagjaként került reflektorfénybe. 1994. október 3-án IG tagságából, majd október 17-én vezérigazgató-helyettesi beosztásából is felmentették. Ez utóbbi lépésre Horn Gyula kifejezett kérésére került sor, vélhetően amiatt, hogy a kormányfő ekkor szerzett tudomást Jellen 20 évvel korábbi korrupciós ügyéről.

Jellen tevékenységének legértékesebb szakasza Szekeres Szabolcs működésének idejére esett (Matáv-privatizáció). Hirtelen nyugdíjazását követően a *Zalakerámia* IG elnök-helyettesi pozíciója maradt egyetlen működési területe. Itt 1998 áprilisáig maradhatott – majd kiszavazták. Pontosan egy évvel később, amikor 1999-ben az Arago átvette a cég irányítását, Jellen ismét visszakerült az IG-be.

**JENDROLOVICS PÁL (1955)**

MSZP közeli nagyvállalkozó, az ÁPV Rt. IG tagja 2004 decemberétől, 2007. január 10-től alelnök is.

Az MKKE elvégzését követően 1980-tól öt éven át a Pénzügyminisztérium Nemzetközi Költségvetési Főosztályán főelőadóként, szakmai titkárként dolgozott. 1985-től 1987-ig a KISZ Központi Bizottság apparátusának osztályvezetőjeként gazdaság- és társadalompolitikai elemzéseket végzett, köztámogatási konstrukciók kialakításával foglalkozott. Ezt követően 1990-ig a Munkaügyi Minisztérium Állami Bér- és Munkaügyi Hivatalának főosztályvezetője, elnökhelyettese volt.

1990-től saját cégének, a Budapest Investment Magyar Befektetési és Tanácsadó Rt. elnök-vezérigazgatója. További szakmai-üzleti tisztségei: a Szatmári Konzervgyár Kft. FB elnöke, az *EXIMBANK Zrt.* igazgatósági tagja, valamint a BMF gazdasági tanácsának tagja.

Szokatlan módon, felesége révén került közvetlen kapcsolatba a privatizációval. Felesége, Hegedüs Éva ugyanis már korábban is szerepet játszott az ÁPV Rt.-ben. Jendrolovics Draskovics Tibor pénzügyminiszter kezdeményezésére lett 2004-ben tagja az ÁPV Rt. IG-nek. Ezt megelőzően az a hír járta, hogy Jendrolovics egyben a vezérigazgatói címet is meg fogja kapni. Ez nem történt meg. 2005-ben Jendrolovics a *MÁV* stratégiai vezérigazgató-helyettese lett, de egy év múlva eltávolították ebből a pozícióból.

**JENEY ISTVÁN (1953)**

1998. augusztus 25-től a 2002-es kormányváltásig az ÁPV Rt. IG tagja.

**JUHÁSZ ZOLTÁN**

A Központi Kárrendezési Iroda főigazgatója 2001 decemberétől 2005 februárjáig. Korábban Dávid Ibolya személyi titkára volt az Igazságügyi minisztériumban.<sup>167</sup>

**JUHÁSZNÉ HUSZTY KATALIN (1954)**

Közgazdász. A Pénzügyminisztérium privatizációért felelős főosztályának főosztályvezető-helyetteseként került kapcsolatba a privatizációval. Főnökével – László Andrással – együtt hagyta el a PM-et. 1997–2001 között a *Hungaropharma Rt.* gazdasági vezérigazgató helyetteseként ismét László András helyetteseként dolgozott. Bencze Izabellával 2001-ben közösen írt monográfiájának címe: *A kincstári vagyon Magyarországon.*

**KADERJÁK PÉTER (1963)**

Közgazdász, az MKKE-n végzett, tagja volt a Rajk László Szakkollégiumnak, majd oktatói pályára került. 1994-ben a Fidesz országgyűlési képviselőjelöltje. A kormányváltást követően, 1998. augusztus 25-től az ÁPV Rt. IG tagja. Ebbe a pozícióba Chikán Attila Gazdasági Miniszter kabinetfőnökeként került, s amikor egy év múltán Chikán megbukott, ő is távozott a privatizációs szervezetből. 2000–2003 között a Magyar Energia Hivatal főigazgatója. A Medgyessy-kormány törvénymódosítással távolította el hivatalából, amiről később, 2007 februárjában, kiderült, hogy Alkotmányellenes volt. Ezt követően Kaderják egyetemi pályafutását folytatta, s közben megalapította a Regionális Energiagazdasági Kutatóközpontot.

167 HVG, 2005. febr. 12.

**KALMÁR ISTVÁN (1951)**

Villamosmérnök és informatikus, aktív sportoló, minősített céllövő.

2000 és 2002 között a *Magyar Postából* nemzeti vállalat-csoportot kívánt építeni, amelybe – egyebek között – a Postabank is tartozott volna. A terv része volt a diákhitel-program, egy elektronikus közbeszerzési rendszer kiépítése, utazási iroda vásárlása, egy nagy őrző-védő cég, a Defend Kft. feltőkésítése, az országos készenléti telefonhálózat, az ún. Tetra-rendszer megépítésének lehetősége, és a tervek között szerepelt még egy jelzálogbank és két biztosító alapítása. A Magyar Posta beszállt az újpesti labdarúgás finanszírozásába is. A 2002-es választások után Kalmárt minden állami pozíciójából felfüggesztették, a cégbirodalomból – a Postán kívül – semmi sem maradt.<sup>168</sup>

Első munkahelye – 1975-től – a Videoton Fejlesztési Intézet. Megalapítója a Videoton prágai kirendeltségének. Több évet élt Prágában, és csak 1980-ban tért vissza az anyacéghez.

1981-ben az elsők között indított önálló vállalkozást SoftHard Gmk. néven. 1983-ban alapítója a Microsystem Kisszövetkezetnek. A 90-es évek elején társtulajdonosként megalapította a Microsun Kft-t és a MicroDelta Kft-t. Ezeknek a vállalkozásoknak 1998-ig ügyvezető igazgatója volt. Kalmár István nevéhez is kötődik a MicroBroker Rt. Ennek az Rt-nek 1990-től 1998-ig FB tagja volt. 1997–98 között a *Magyar Fejlesztési Bank* szakértője volt, ahol döntően az infrastrukturális nagyberuházások finanszírozásának vizsgálatával foglalkozott.

1998 és 2002 között Orbán Viktor miniszterelnök főtanácsadója. 1998–2000 között az APEH elnökhelyettese. 2000-től az APEH elnökének tanácsadója volt, informatikai és gazdasági kérdéseket véleményezett. 2000-ben egy rövid ideig a Magyar Posta FB elnöke, majd az év novemberétől 2002. június 4-ig ugyanott elnök-vezérigazgató. 2001–2002 között a tulajdonosi érdekek képviselőjeként állandó tanácskozási joggal a Postabank IG igazgatóságának állandó meghívottja. A megalakulástól 2002-nyaráig a Magyar Posta TETRA Rt. igazgatóságának elnöke.

2004 őszétől – két négy éves ciklusra, tehát 2012-ig – az ORTT delegáltjaként tagja a Nemzeti Hírközlési és Informatikai Tanácsnak. 2007-től tagja a Fidesz Informatikai és Telekomunikációs Munkacsoportjának. 2008 januárjától szakértőként az e-Befogadás és Információs Társadalom Tanácsának titkárává választotta a Magyar Országgyűlés Gazdasági és informatikai bizottság, Informatikai és távközlési albizottsága. 2008-tól az Magyar Országgyűlés e-Befogadásügyi eseti bizottságának tárgyalási jogú tagja, mint az e-Befogadás és Információs Társadalom Tanácsának titkára.

2008-tól tagja a Magyar Országgyűlés Kárpát-medencei Magyar Képviselők Fóruma Külügyi- és Európa-ügyi Albizottsága által létrehívott Szórvány Munkacsoportnak.

2009-ben a Holest Szolgáltató és Tanácsadó Kft. ügyvezető igazgatója. A cég gazdasági és informatikai tanulmányokat készít.

**KÁLLAI PÁL**

Üzletember, a Co-Nexus Ingatlanforgalmazó és Befektetési Rt. vezérigazgatója. Ellenezte az ÁVÜ-vel kötött vagyonkezelési üzletet, ezért kilépett a cégcsoportból. Saját társaságot alapított Paulus Invest Rt. néven.

**KAMARÁS MIKLÓS (1945)\***

Gépészmérnök, okleveles közgazda és könyvvizsgáló. A magyar privatizáció egyik meghatározó személyisége. Az SZDSZ jelöltjeként 1994–96 között az ÁV Rt. IG tagja, egyben a cég pénz-

ügyi-gazdasági vezérigazgató-helyettese is; 2002–2004 között, illetve 2009–2010-ben az állami vagyonkezelő, az ÁPV Zrt., illetve az MNV Zrt. vezérigazgatója volt.

Kamarás 1963–72 között a Telefongyárban, majd a Fémfeldolgozó Szövetkezetben diszpecser, később üzemmérnök. 1972–89 között annál az *Építőgépgyártó Vállalat*nál vezető, majd vezérigazgató, ahol Kuncze Gábor is dolgozott. 1989-től tanácsadó cégeknél dolgozott, illetve ügyvezető igazgatója volt hat kft-nek.<sup>169</sup> 1991-től 1994 márciusáig Kuncze és Kamarás tulajdonostársak voltak a Tallér Auditáló és Gazdasági Szolgáltató Kft.-ben.<sup>170</sup>

1994. október 3-án nevezték ki IG tagnak és vezérigazgató-helyettesnek az ÁV Rt.-be, és folytatólagosan tag maradt az ÁPV Rt.-ben is. Pontosan két évvel később, a Tocsik-ügy kapcsán, az IG teljes körű leváltásakor 1996. október 4-én Kamarás is elvesztette pozícióját. Személyes felelősségének kérdése is felmerült, de a rendelkezésre álló hanganyag alapján a rendőrség nem tudta eldönteni, hogy a Tocsik-ügyben elhíresült IG szavazásokon Kamarás milyen álláspontot képviselt, s egyáltalán ott volt-e. Ezért ő nem került a vádlottak padjára. Egyes hírek szerint 1997-ben a privatizációs szervezet új igazgatósága a Tocsik-ügy lezárásaként – közvetett felelőssége miatt – anyagi szankciót alkalmazott vele szemben.<sup>171</sup>

Leváltása után az ÁPV Rt.-től a Deloitte & Touche könyvvizsgáló céghez került, majd onnan a továbbra is működő Tallér-hoz ment vissza, amely ekkor már Ex Asse néven működött. Később a Reorg Rt. vezetője volt.

A 2002-es kormányváltást követően, május 28-án az SZDSZ javaslatára Kamarás Miklóst a pénzügyminiszter az ÁPV Rt. vezérigazgatójának és az IG tagjának nevezte ki. 1998–2002 között Kamarás tagja volt a *Rába Rt.* IG-nek (elnök), a *Bábolna Rt.* IG-ének, a *Mol Rt.* FB-jének (elnök) és a *Reorg Apport Rt.* IG-jének. Miután 2002-ben visszakerült az ÁPV Rt.-hez, a következő pozíciókat tartotta meg: *Mol Rt.* IG, Baugép Kft. FB (elnök), *Reorg Rt.* IG (elnök). 2006 májusától a *Vértesi Erőmű Rt.* elnöke is lett. 2004 nyarán – még a kormányválság kirobbanása előtt –, családi okokból felmentését kérte az ÁPV Rt. vezetése alól. Távozásakor, 2004. október 1-én a Magyar Köztársasági Érdemrend Tiszti keresztjével tüntették ki. Ő volt a privatizációs szervezet első és egyetlen vezetője, aki önként és kitüntetéssel távozott hivatalából. Mintegy végkielégítés gyanánt megtarthatta IG tagságát a *Mol*-ban, sőt kinevezték a *Budapest Airport Rt.* IG elnökének is. Pár hónappal később – miután a Mol vevőként beállt a *Budapest Airport* kérői sorába – kiderült, hogy ez a két pozíció összeférhetetlen.

2006 őszén Kamarás neve ismét felvetődött, egyfelől ismét ÁPV Rt. vezetőként, másrészt a MÁV lehetséges elnökeként. November 1-től a MÁV újjáalakult IG-jének tagja lett, a hónap közepén pedig megkapta az elnöki funkciót is. 2008. október 6-án – egy súlyos vasúti szerencsétlenséget követően – lemondott elnöki funkciójáról.

2009. július 16-ai dátummal a pénzügyminiszter 1 évre Kamarást nevezte ki – a leváltott Tátrai Miklós helyett – az MNV Zrt. vezérigazgatójának. Látványos gesztussal Kamarás úgy vállalta el a posztot, hogy bejelentette, 4,7 M Ft-os havi fizetését jótékonyági célra fogja átutalni a Kormány által működtetett ún. Krízis Alapba. Augusztus elején Kamarás elfoglalta a korábbi egyik SZDSZ-jelölt, a lemondott Varga Gusztáv László helyét a Vagyontanácsban. Kinevezése 6 évre szól.<sup>172</sup>

169 Figyelő, 2002. júl. 4-10.

170 HVG, 2002. jún. 8., VG, 2002. dec. 18.

171 Heti Válasz, 2008.aug. 28.

172 A köztársasági elnök 82/2009. (VIII.5.) KE határozata a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács tagjainak kinevezéséről.



### KAMARÁS ZOLTÁN\*

A BME-n szerzett villamosmérnöki oklevelet, majd mérnök közgazdász diplomát a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem posztgraduális szakán. Pályafutása első felében a Magyar Villamos Művek Trösztnél (majd MVM Rt.-nél) dolgozott hálózatfejlesztési, később gazdasági (kontrolling, pénzügyi vezetői) területen.

A privatizációs vagyongazdálkodási tevékenység kezdete 1993., az ÁV Rt., majd az ÁPV Rt. szervezetében, fő feladatként a villamosenergia-ipari és a hozzájuk kapcsolódó bányák ügyeivel foglalkozik. Menedzserként tagja annak a csapatnak, mely 1995-ben előkészítette és lebonyolította hat áramszolgáltatói és két erőművi társaság értékesítését.

2003-tól ügyvezető igazgatóként feladata többek között az ÁPV Zrt. portfóliójába tartozó stratégiai társaságok vagyongazdálkodási feladatainak (*Magyar Posta Zrt., Szerencsejáték Zrt., MVM Zrt., Mol Rt., MEHIB Rt., EXIM Rt., Hitelgarancia Rt., Tiszavíz Vízerőmű Energetikai Kft.*, majd később *FHB Nyrt., Malév Zrt., Budapest Airport Zrt., MAHART Zrt.*) ellátása. Irányításával került előkészítésre és lebonyolításra a Malév Zrt., valamint az FHB 2007. évi értékesítési tranzakciója.

2008-tól ügyvezető igazgatóként vezeti az MNV Zrt. elsősorban energetikai, ipari, valamint a GKM vagyongazdálkodásába adott cégeket tömörítő társasági portfólióját.

### KAPOLYI LÁSZLÓ (1932)

Bányamérnök, politikus, akadémikus, üzletember, a Magyar Szociáldemokrata Párt elnöke, 2002-től listás Országgyűlési képviselő (MSZP).

Kapolyi vagyonát alapvetően két, nagy állami üzletnek köszönhetette. Az első az ún. budapesti adatátviteli körgyűrű volt. A második még jelentősebb volt. A System Consultingnak 1994-ben – egy *offshore* cég közbeiktatásával – sikerült olyan hosszú távú megállapodást kötnie az állami tulajdonú, Ukrinterenergo céggel, amely 2008-ig lehetővé tette számára, hogy az ukrán lakossági piacnak szánt, olcsó áramot vegye meg a burstini erőműből, és azt jó haszonnal továbbadja az MVM-nek.<sup>173</sup>

#### HVG-portré (Részletek)

#### Kapolyi László akadémikus, ex miniszter, az MSZDP elnöke

1997. augusztus 16.

(...) „Az újpesti gimnáziumban együtt jártam a kiscsorda Lányi Zsolttal, sőt a Torgyán fivérekkel is” - jelzi aztán, mennyi mindent mesélhetne, ha akarna. Ő viszont még nincs 19, amikor a műszaki egyetem híd- és szerkezetépítési szakának hallgatójaként a *Mélyépterv*-nél már munkába áll, majd Tatabányára megy, és a szénbányáknál 23 esztendő telt egyre magasabban fekvő szinteken. Közben diplomát szerez a nehézipari műszaki egyetem bányaművelési szakán, de a közgazdasági egyetem ipar szakán is. 1976-ban robbant: „fővő”-ből egyszeriben bányászati miniszterhelyettes lesz. 1981-ben már ő az energetikáért felelős államtitkár, két évre rá pedig ipari miniszter. Közben 1985-88 között még az MSZMP KB tagjának is megválasztják. Nevével több nagyberuházást is összekapcsolnak, így - bár „nem is én kezdtem” - az eocénprogramot. 1987-ben aztán hidegzuhaný: „miután a parlament elfogadta az ipari szerkezet-átalakító programomat”, minden különösebb indoklás nélkül leváltják. Ezután hangzatos nevű parkoló pályákon „dísz-funkcionál”. 1989-ben ő is rendszert vált: vállalkozó lesz. Cége, a System Holding Rt. többmilliárdos éves forgalmat bonyolít. Kapolyi sokakkal ellentétben nem az MSZP-be igazol, hanem a szocdemek egyik vonalára állítja a váltót. 1994-re irányzatának pártelnöke. Hazai akadémiai rendes tagsága és a miskolci egyetemi díszdoktorság mellett a Moszkvai Bányászati Egyetemnek is díszdoktora, sőt az Orosz Tudományos Akadémia külső tagja is. Az ex miniszter, a kacsalábon forgó palotájáról szóló mendemondákat cáfolandó, ma is abban a társasházban lakik angol és német

173 HVG, 2008. nov. 5. Más források szerint a megállapodás 2005-ben jött létre és 2016-ig szólt - vagyis 20 évre. Ld. az orosz [www.versii.com](http://www.versii.com) c. internetes újság magyarra fordított cikkét a VG, 2009. jún. 17-i szában.

könyveket fordító feleségével, „amelyet még iparban dolgozó mérnökként vásároltam”. De lehet, hogy „előbb-utóbb összevonom cégem működési helyét - az irodaházat és a lakásunkat” - jelzi, hogy a célszerűség jegyében cégének nagyvonalúan igényes központjába költözik.

- *Mondják, Magyarország egyik legvagyonosabb embere lett. Igaz?*

- A cég tavalyi forgalma 9 Mrd Ft volt, de a magyarországi vagyon a tőkepiaci értéket nézve persze jóval kisebb, több százmillió körüli, és részben objektumokban, irodaházakban, információs központokban van. Van-nak komolyabb külföldi érdekeltségeink Ukrajnában a lemergi területen, szénmosók, villamosenergia-importtal összefüggő befektetések.

- *Mégsem látjuk a vállalkozói szféra sztárjainak körében. Nem fogadják be a klubba?*

- Már kiöregedtem az új menedzseri rétegre jellemző „dinamikus stílusból”. Ezt reálisan fölmértem. Korosztályom más attitűddel dolgozik, más üzleti nyelvet beszél.

- *Nyilván, mert - például önnél - politikai vonalon az MDP-nél kezdődött...*

- Nem léptem be az MDP-be. Életem érdekes spotélménye viszont, amikor 1956 októberében, a Műegyetem befejezése utáni három hónapos tiszti továbbképzésemkor az egyetemi századot felvezényelték Pestre nemzetőrnek. Ma is megvan a nemzetőr-igazolványom. Parancsokat hajtottunk végre. Ott voltam a Köztársaság téren őrségben, és egy társammal őriztük a Kinizsi utcai garázst is...

- *Nem egészen értjük, hogy - nem földrajzi értelemben - hol állt, merre lőtt?*

- Ilyenkor elég, ha valaki megjed, elég egy pillanat, és máris lő... De ez szerencsére nem történt meg.

- *Megjehetett, mert, mint mondja, 36 éves koráig várt a párttagsággal is. Mi motiválta?*

- Lehet, hogy szégyellnem kellene, de engem nem a politikai oldal mozgatott, hanem a gazdasági reform. Annak a megyének volt atmoszférája, vonzáskörzetéhez tartozott Burgert Róbert, Horváth Ede, volt egy politikailag lazább, szakmailag intenzív kapcsolat Havasi Ferencel... A reform, ami számomra az akkor elérhető maximumnak tűnt, az vitt a pártba.

- *Mit tudott ebből megvalósítani?*

- Én a második olajárrobbanás után vezettem az energetikát az országban, és ma is eredményemnek tartom, hogy Magyarországon - szemben több nyugati országgal - soha nem volt energiakorlátozás. De ide sorolom még, hogy sikerült beindítani az energiaracionalizálási programot. Eredménynek érzem akkori javaslataimat a katalitikus krakküzem megépítésére Százhalombattán és a paksi atomerőmű-építés meggyorsítására.

- *Ezt, főként környezetvédők, bűnlajstromként emlegetik. Paksot például ma is vállalná?*

- Én igen, a paksiak nem vállalhattak engem. Még az 1992-es tízéves ünnepség protokoll-listájáról is kihúzták a nevemet, mondván, aki akkoriban a vörös zászlót lobogtatta, ne jöjjön Paksra.

- *Az energiaüzlet körüli lobbyháborúk mindig érdekes dolgokat produkáltak. Paksi elkötelezettségei okán minden bizonnyal önnek kellett a Bős-Nagymaros-ellenzők legnagyobb informális szövetségésének lenni. Hogy nem sikerült megfűrnia?*

- Nem az én tárcámhoz tartozott. Hiába elleneztem, a kormány úgy döntött, hogy kell Bős. Vagyis ennyit ért egy ipari miniszter befolyása.

- *Szerénykedik. Ma egyébként, obligón kívül, hogy látja, mi volt a baj a vízi erőművel?*

- Szerintem más lett volna a társadalmi fogadtatása, ha úgy épül, mint az európai vízi út magyarországi szakasza, ha nem elsősorban energetikai beruházásként próbálják „eladni”. Ebben egyébként egy véleményen vagyunk Mosonyi Emil professzorral.

- *Ilyen szerény lett volna a mozgáster? Hiszen az energia politika, mi több, külpolitika, azt meg imádta Kádár János. Vele hogyan boldogult?*

- Az volt a szokás, hogy ha valamit az ember jelteni akart, kézzel írott levélben el kellett küldeni a Kádártitkárságra. Így vittem át neki az ipariszerkezet-átalakítási programot vagy az Amerikából hozott Bush-üzenetet. Ott tette ama ominózus megjegyzését, hogy nem érti a sok diplomámat.

- *Ajjaj, nem lehetett könnyű élete. De később sem, hiszen 1987-ben állítólag egy másik reformerpártoló, Németh Miklós penderítette ki a miniszteri bársonyszékből.*

- Mit mondjak? A felmentésemnél azt mondta, hogy neki semmi szerepe nem volt a dologban. Életemben nem jutott volna ilyesmi az eszébe... Nos, az azóta kezembe került iratokból tetten érhető: Némethnek kifejezetten az volt az álláspontja, hogy nekem mennem kell. Minden indok nélkül... Többen használták fel arra a beosztásukat, hogy átálljanak a másik oldalra.

- *Végül is hálásnak kellene lennie neki, sőt, az ön későbbi feljárlkozását ugyanúgy elhárító Antall-garnitúrának is, hogy a vállalkozásba kényszerítették. Elérhette volna állami strapakáderként, hogy önálló kutatóintézet és egy - a kívülálló számára nem egészen pontosan körvonalazható - pártot finanszírozzon?*

- Ha úgy vesszük, valóban hálás lehetek a sorsnak, hogy van miből menedzselni tudományos kapcsolataimat. Ami az MSZDP-t illeti, egységes baloldali párt vagyunk, az MSZP-től balra állunk. Nem véletlen, hogy annak a pártnak a baloldali tömörülésével van együttműködésünk.

- *No meg, ha az újság nem hazudott, Thürmer Gyula Munkáspártjával is. Ami annyit jelent, e téren is keményen dolgozik. Tudja már, mikor adná föl a vezetői posztot?*

- Ha nem sikerülne olyan pártszövetséget kialakítani, amellyel át tudnánk lépni legalább az egy, de inkább az öt százalékos küszöböt, nem vállalnám tovább. De a magyar politika nagy vesztesége volna, ha ez a 107 éves múlttal rendelkező történelmi párt eltűnne a süllyesztőben. A pártban persze megmaradnék, szponzor-ként is tenném a dolgom.

Kapolyi jelentős szerepet játszott a rendszerváltás előtt keletkezett ún. szovjet államadóság levásárlására irányuló üzletekben. Ehhez kapcsolódva 2003–2008 között tárgyalásokat folytatott a *Vértesi Erőmű Rt.* megvásárlásáról, miután a szovjet fél számára egy erőműbe való generátorral fizetett. Az üzlet végül nem jött létre, Kapolyi pedig egy másik telephelyet keresett a generátor számára. 2008-ban nagyon megromlott Kapolyi viszonya az MVM-mel, a két fél kölcsönösen egymást perelte. 2009 végén ezekben a perekben Kapolyi jobbra vesztesre állt.

Kapolyi László 2003-ban a Magyar Hírlap 100 leggazdagabb magyar listáján a 44. helyen volt 4,5 Mrd Ft-ra becsült vagyonával. 2005-ben jelentős anyagi támogatást nyújtott a Népszavának. Vélhetően szponzorálta az UTE-t is, miután hosszú éveken át ő volt a klub elnöke.

### **KAPOSI ANNAMÁRIA (–2003)**

Az MBFB vagyonkezelő szervezetének vezérigazgatójaként vált ismertté a neve a magyar privatizációban 1995–96-ban, amikor a bankot Medgyessy Péter vezette. A Fidesz időszakban a Medgyessy Tanácsadó Kft. csapatában dolgozott, majd annak jogutód cégében az AssistConsult Kft.-ben. A 2002-es fordulat után bekerült a Dunaferr IG-be is.<sup>174</sup>

### **KARDOS ANTALNÉ \***

Az 1990-es taxis-blokád idején, Bod Péter Ákos ipari és kereskedelmi miniszter szóvivője volt – nevéhez fűződik a benzinár-emelés mindenki számára teljesen váratlan bejelentése egy rutin kormányülés után.

Később Szabó Tamás privatizációs miniszter legszűkebb stábjának tagjaként, ÁVÜ-s igazgatóként kezdett hozzá az ÁV Rt. Rt. felállításához. Így tehát az ÁV Rt. bölcsőjét az ÁVÜ-ben ringatták. Szabó Tamás nyomására Szekeres Szabolcs 1993 őszén – többed magával – azonnali hatállyal leváltotta. Hogy konkrétan mi volt ellene a kifogás, az sohasem derült ki. Utóda az IKM helyettes államtitkári székéből felálló Kocsis István lett. Kardosné későbbi pályafutásáról nincs adat.

### **KARDOS PÉTER (1950)**

Közgazdász, MSZP-közeli gazdasági szakember.

1975-ben diplomázott az MKKE-n, majd 1975–84 között az OT munkatársa. Innen kerül a CO-NEXUS-hoz 1990-ben, ahol vezérigazgató-helyettes, majd vezérigazgató. Hírek szerint ellenezte az ÁVÜ-vel kötött vagyonkezelési szerződést. 1992-ben részt vett a Nemzetközi Kétszázalag Bizottság munkájában. Tagja volt az 1994 őszén működő Privatizációs Szakértői Bizottságnak. 1994–2002 között MSZP-s képviselőként tagja a Fővárosi Közgyűlésnek is, és a Tulajdonosi Bizottság elnökeként jelentős szerepe volt a főváros privatizációs döntéseiben is. 1996-ban távozik a CO-NEXUS-tól és a Wallis Rt. befektetési igazgatóhelyettese lesz. 1998-tól a Wallis tulajdonában álló Hungaroholding vezérigazgatója.

174 <http://www.fideszfrakcio.hu/nyomtathato.php?CikkID=2840>

1994–97 között az *MHB*, 1997-től az *Orex Rt.* IG tagja (2000-től elnöke), 1997–2004 között az *ÉPIT Rt.* IG tagja (2002–04 között elnöke), 1994-től a Gazdaságkutató Rt. FB tagja (2002-től elnöke), 1995–98 között az *MVM*, 1997–2000 a DBR Metro Kft. FB tagja.

### **KARIKÁS GYÖRGY (1944)**

Az ÁPV Rt. IG tagja 1998. január 1-től. Mérnök-közgazdász. Pályája nagyrészt az Ipari Minisztériumhoz és jogelődeihez kötötte. 1993-tól az Eravis Szálloda és Vendéglátó Rt. vezérigazgatója.

### **KARL IMRE (1957)**

A miskolci Nehézipari Műszaki Egyetemen, később az MKKE-n tanult. A 80-as években az *MMG*-nél, majd a *Péti Nitrogénipari Műveknél* dolgozott. Később a KISZ, illetve a DEMISZ apparátusában vállalt vezető szerepet – többek között ez utóbbi szervezet szövetségi kamarása is volt.

1990–94 között válságmenedzser. A 90-es évek első felében egy sor gazdasági társaságban vezető tisztségviselő (Panoráma Szálloda Rt. IG elnök; Gamma Műszaki Rt. IG-elnök; Gold's Line Kereskedőház Kft. ügyvezető; InfoGroup Kiadó Rt. IG elnök; Inhold Vagyonkezelő Rt. IG tag).

1996–2002 között MSZP-s országgyűlési képviselő, 1996–98 között energetikai kormány megbízott. 1996-tól Horn Gyula rendszeres teniszpартnere.

Karl 1996-tól FB tagja volt annak a miskolci székhelyű ETL Rt.-nek, amely az Energol Rt. partnereként később az olajszőkítési perek egyik főszereplője volt. 2004-től az *MVM* IG és a budapesti *VOLÁN* IG tagja, valamint az Erőművi Társaságok Szövetségének főtitkára. Ez utóbbi funkciójától 2005-ben megvált és az *MVM* stratégiai igazgatója lett; 2007 nyarától a Paksi Atomerőmű FB tagja, illetve elnöke. Ugyancsak FB elnöki pozíciót kapott az *MVM Villamosenergia Kereskedelmi Zrt.*-ben is. Egy rövid ideig FB elnök volt az *MVMI Informatikai Zrt.*-ben is. A 2008. évi közgyűlésen Karl Imrét visszahívták az *MVM* IG-jéből, de megtartotta stratégiai igazgatói stallumát.

### **KARSAI GÁBOR (1953)**

Közgazdász, újságíró. Számos privatizációs cikk, interjú és tanulmány szerzője. 1976-ban végezte el az MKKE-et, 1978-ban a MÚOSZ Újságíró Iskoláját. 1976–85 között a Figyelő munkatársa, illetve főmunkatársa.

1996-tól a GKI Gazdaságkutató Intézet Rt. kutatásvezetője, majd ügyvezető igazgatója.

### **KAUTZ ISTVÁN (1948)**

1971-ben a *Masped Magyar Általános Szállítványozási Vállalat*nál pályafutását. 1989-ben már a cég vezérigazgató-helyettese, 1992-től elnök-vezérigazgató. Időközben hosszabb időt töltött külföldön: 1976–80 között Lengyelországban, 1983–89 között Bécsben volt cégének kirendeltségének vezetője. 1993–2004 között MRP-s konstrukcióval, illetve menedzseri kivásárlással, kárpótlási jeggyel fizetve fokozatosan meghatározó tulajdoni hányadot szerzett saját cégében. 2006-ra Masped már 43 tagból álló cégcsoporttá vált. A vállalkozások között van több balatoni szálloda, és a *Mahart* személyszállítással foglalkozó utódcége, a Passnave Kft. is. Egy időben szülővárosa, Nagymaros alpolgármestere is volt.

Kautz 2002-ben a Magyar Hírlap 100 leggazdagabb magyar listáján a 69. helyen szerepelt.

**KAZÁR PÉTER (1947)\***

Közgazdász, éveken át az ÁVÜ első számú tőkepiaci szakértője. Az ÁVÜ-ben a Portfólió Menedzsment Igazgatóságot vezette.

1970-ben szerzett diplomát az MKKE ipari szakán. Előbb az egyetem ipargazdaságtani tanszékén dolgozott, majd 1985-től az Országos Tervhivatal munkatársa lett. 1990-ben a PM Gazdaságpolitikai és Tervezési Intézetében privatizációs szakértő, onnan kerül egy évvel később az ÁVÜ-höz. 1995-ben Suchman Tamás – ismeretlen okból – eltávolítja az ÁVÜ-ből. Pályáját előbb az Ernst & Young tanácsadó cégnél, majd 1997-től a K&H Brókerház Rt.-nél<sup>175</sup>, majd a Magyar Postánál folytatta, vezérigazgató-helyettesi rangban. A 2002-es választás után bevélt az *Postabank* igazgatóságába is, ahol a privatizációig képviselte cégét.

**KECSKÉS ÁKOS\***

1994 augusztusában az ÁVÜ IT titkárságát vezette.

**KELEMEN IVÁN (1941)**

Szaktanácsként a *Csepel Művek*ben kezdett dolgozni, majd később acélszerkezeti főiskolai végzettséget szerzett. A későbbi Kordax-vállalatbirodalom tulajdonosa a Nívó Vegyipari és Szolgáltató Kiszövetkezet alkalmazottjaként vágott bele az üzleti életbe a 80-as évek végén.

Az akkori szokásoknak megfelelően, a kiszövetkezet tucatnyi kft.-vé osztódott.<sup>176</sup> Az egyik Kelemen-tulajdont, a Ferromat Bt.-t még 1990-ben átalakították kft.-vé, lényegében ennek, illetve a Nívó cégnek a törzstőkéje képezte az 1991-ben alapított Kordax Rt. alapját. Nem véletlen, hogy a Kordax a szerzetesek ruházatát összefogó övről, a kordáról kapta a nevét: így fogták össze a vállalatcsoportot is. A Kordax cégek először a szerencsejáték üzletben, majd a vodkakereskedelemben, végül a gázolaj businessben nőtt nagygyá. Működése harmadik évében a Kordaxé volt a hazai gázolaj-nagykereskedelem 45%-a, s a holding a 37. helyre került az országos vállalati top-listán. A Kordax hamarosan sajtóérdekeltségeket (Respublika, Új Magyarország, Nemzeti Sport, ATV televízió) is szerzett. Közvetve vagy közvetlenül, tulajdonosi pozícióba került a Kis Úttörő és Verseny Áruházakban, a *Röltex*ben, a Co-Nexus Rt.-től átvett *Royal Bútor Rt.*-ben és a *Triál Sportszerkereskedelmi Rt.*-ben.

A fénykorát élő Kordax – miként a többi gyorsan felnövekvő hazai magánvállalkozás – igyekezett jó kapcsolatokat ápolni a politikai pártokkal. Így – például – a Kordax ügyvédjeként dr. Török Ferenc SZDSZ-es politikus járt el számos ügyben, de a Kelemen Iván által finanszírozott lapok részben a MIÉP-es-MDF-es jobb oldal szócsöveiként is fontos szerepet játszottak. Kelemen elnökölte a Csepel SC futballklubot, és egy darabig az FTC alelnöke is volt.

Kelemen Iván egyike volt annak a 10 magyar nagyvállalkozónak, akik 1993 januárjában sikertelenül próbálkoztak azzal, hogy az ÁVÜ-től megvegyék a Corvin Áruházat.

A gázolaj-business is végső soron balul ütött ki. A vámszervek 1994 októberében – néhány hónappal a választások után! – nagy volumenű adó- és vámcsalást fedeztek fel több Kordax cégnél. A bizalom megingott, a cégcsoport gyakorlatilag összeomlott. Több éves pereskedés után, 1998 júliusában, a Fővárosi Bíróság jogerősen a Kordax ellen döntött és több mint 10 Mrd Ft büntetést szabott ki a romjaiban heverő, felszámolás alatt álló cégre. A büntető eljárás azonban félbemaradt, mert az egyik vádlott külföldre távozott, így a csempészet-

175 Üzleti 7, 1997. aug. 25.

176 A részletes bemutatások közül ld. a Figyelő, 1998. júl. 2. és a [www.index.hu](http://www.index.hu), 2007. dec. 1. tanulmányt.

tel vádolt Kelemen Iván ügyében sem született sokáig bírói döntés.<sup>177</sup> Miután 2004. május 1-én Magyarország és Szlovákia egyaránt EU-tag lett, s ezzel megszűnt közöttük a vámhatár, a bíróság 2004 novemberében megszüntette a vám büntett eljárást Kelemen Iván ellen. Ezzel a Kordax-sztori végérvényesen lezárult. A későbbiekben Kelemen ingatlanfejlesztéssel foglalkozott.<sup>178</sup>

### **KELEMEN LÁSZLÓ (1958)**

Ügyvéd, Torgyán József és az FKgP bizalmasa. 1998-tól a párt delegáltja az MNB FB-jében, és ugyancsak a párt nevében ügyvédi feladatokat látott el a Ferencváros futballcsapata mellett. 2008-ban Kelemen a K&H brókerbotrány kapcsán – első fokon – orgazdaságért 1 év felfüggesztett börtönbüntetésre ítélték.

### **KEMENES ERNŐ (1940)**

Neve a *Postabank* csődje kapcsán került közvetlen összefüggésbe a privatizációval. Kemenessel szemben ugyanis felmerült az összeférhetetlenség gyanúja, mert – köztudottan – elnöke volt a Postabankot 1997 közepe óta auditáló Deloitte & Touche (DT) könyvvizsgáló cégnek. Az viszont csak 1998 őszén derült ki, hogy 1/3-os tulajdonnal Kemenes részesedett abból a nyomdaipari reklámcégből is, amely a PB-vel közvetlen üzleti kapcsolatban állt.<sup>179</sup> Az összeférhetetlenség kérdése azért került előtérbe, mert a DT amúgy is arról volt ismert szakmai körökben, hogy auditori munkája során a lehető legnagyobb mértékben igyekezett figyelembe venni a megrendelő cég üzleti szempontjait. Magyarán szólva a DT úgy auditált, ahogyan azt a „kedves Vevő parancsolta”.

A közgazdász diplomával rendelkező Kemenes, pályáját az Erőmű Trösztnél kezdte 1962-ben. Ezt követően az MKKE népgazdaság-tervezése tanszék oktatója, majd 1968-tól az OT Tervgazdasági Intézetének (TGI) munkatársa. Ezután néhány miniszteriális pozíció következett. 1983–87 között a TGI igazgatója, 1987–90 között az OT államtitkára, majd elnöke. A rendszerváltást követően azonnal átmegy az üzleti szférába, 1990-től a Deloitte & Touche könyvvizsgáló és tanácsadó cég elnöke. Kemenes jó kapcsolatai révén a DT elnyerte több állami mamutcég könyvvizsgálói megbízatását (*Mol*, *MVM*, *OTP*). A DT éveken át az MNB auditora is volt. Személyével kapcsolatban az összeférhetetlenség már akkor is felmerült, tekintettel arra, hogy 1992–98 között tagja az MNB Jegybanktanácsának.

Kemenes számtalan egyéb társadalmi és üzleti pozíciót is betöltött. Így például 1994-ben részt vett Horn Gyula miniszterelnök rövid életű tanácsadó testületében. Egy időben tagja volt a Fotex igazgatóságának, vezette a kormány által alapított Puskás Tivadar alapítvány kuratóriumát, tanácsadója volt a Hírközlési Főfelügyeletnek. Szoros kapcsolata volt továbbá olyan cégekkel, amelyek maguk is közel álltak a PB-hez. Így például tagja volt a PB által is tulajdonolt Trend-Prognózis Gazdaságkutató Rt. FB-jének, s tanácsadója volt a PB-vel szoros kapcsolatban álló Bankár-B. Rt.-nek. Mindez csak annyiban érdekes, hogy az összeférhetetlenségi botrány kikapattánása után, Kemenes bejelentette, hogy megválnak valamennyi üzletrésztől és szakmai tisztségétől. Nem sokkal később munkáltatója, a DT bejelentette, hogy Kemenes Ernő 1999 végén nyugdíjba vonul. 2002-től a Mol IG tagja.

<sup>177</sup> HVG, 1998. júl. 4., 2004. máj. 15.

<sup>178</sup> Figyelő, 2005. okt. 13-19.

<sup>179</sup> És, 1998. nov. 6.

**KEPECS GÁBOR (1954)**

Biztosítási szakember. Az MKKE elvégzése után 1978-ban a Tervhivatalban kezdte pályáját, s eközben 1982–89 között statisztikát tanít az egyetemen. 1987-ben került az *Állami Biztosító*-hoz. 1989–90-ben vezérigazgató-helyettes, 90-től – több mint másfél évtizeden át – az utód-szervezet, az ÁB-Aegon vezérigazgatója. Az 1992-es privatizáció után a cég az állami nevet lassan leoptatta, előbb csak rövidítésben őrizte meg, később azt is elhagyta, ma a nemzetközi Aegon csoport 100 százalékos magyar leányvállalataként működik. Kepecs 2005-től az Aegon közép-kelet-európai régiós vezérigazgatójaként is dolgozik. Volt a tőzsdetanács tagja (1989–92), és a Mabisz elnöke (1995–97) is.

**KEREKES JÁNOS\***

1994 márciusában az ÁVÜ Vagyonértékelési Önálló Irodájának vezetője.

**KERÉK CSABA**

Vállalkozó, üzletember. Neve a K&H botrány kapcsán lett országosan ismertté. Szakmai pályafutása során többnyire olyan cégeknél dolgozott, amelyek szorosan kapcsolódtak az MSZP üzleti holdudvarához. Így – például – 1988–95 között az Ipari Fejlesztési Bank (későbbi nevén: Corvinbank) egyik leányvállalatának, az Infobridge Vállalkozásszervező Kft.-nek volt az ügyvezetője. 1996–97 között benne volt a Dermo Trade nevű, végül üzletileg sikertelennek bizonyult vállalkozás IG-jében is. 2002 novemberétől 2003 áprilisáig Kerék – a K&H ügy másik vádlottjával, Mészáros Jánossal együtt – ügyvezetője volt az Erős János vezette MFB által tulajdonolt Hungexpo Rt.-nek.

2008. augusztus 28-án, másodrendű vádlottként, első fokon Kerék Csaba, mint a sikasztási ügyletben szerepet játszó Britton cégcsoport résztulajdonosa 5 évet kapott.

**KERÉKGYÁRTÓ ISTVÁN (1953)**

Jogász, üzletember, író. A jogi egyetemet Pécsen végezte, majd később ugyanitt egyetemi oktatóként 1977–87 között. Ezt követően két évet a Somogy Megyei Tanács apparátusában tölt. A Creditum Pénzügyi Tanácsadó Kft.-t 1988 májusában – tehát még állami tisztviselőként – alapítja meg. A cég alapító tagjai között volt ifj. Komlós János, Köves Péter, Bajnai György stb. A Creditum tipikus privatizációs tanácsadó cég, fő munkaadója az ÁVÜ. 1989 végén a Creditum munkatársa lett Gyurcsány Ferenc, Kerékgyártó István tanítványa, a későbbi miniszterelnök, és Bajnai Gordon, az egyik alapító fia.

Kerékgyártó 1994–98 között jelentős tulajdoni részt szerzett számos olyan cégben, amelynek az átalakulását és/vagy a privatizációját a Creditum bonyolította (pl. *Mogürt*). 1998–99-ben az MSZP támogatásával az ORTT főigazgatója volt. 1999-től szabadúszó, energiáit elsősorban az alkotásnak, az irodalomnak szenteli. Saját privatizációs történetét regényes formában *Vagyonregény* címmel írta meg. A könyv 2001-ben jelent meg és több kiadást ért meg. Szó volt a megfilmesítésről is, de ez végül nem valósult meg.

**KERÉNYI ÉVA (1974)\***

Az ÁPV Rt. sajtókapcsolatokért, pr-és marketingtevékenységért, valamint a nemzetközi kapcsolatokért felelős ügyvezető igazgatója 2001 májusától. Ezt megelőzően 1999-től az igazgatóság helyettes vezetőjeként dolgozott.<sup>180</sup>

180 Menedzserkalauz, 2001. május 10. (A Világgazdaság melléklete.)

### KERTÉSZ ISTVÁN

2002. október 1-től az MSZP képviselője az ÁPV Zrt. FB-ben, majd az MNV Zrt. EB-ben.

Diplomáját az MKKE-n 1974-ben szerezte. 1982-ben kap szakközgazdász diplomát, felsőfokú árszakértőként tanulmányokat készített az Országos Anyag- és Árhivatal részére. 1975-ben a Szatmár Bútorgyárban – Mátészalkán – kezdte szakmai pályafutását. A klasszikus közgazdasági pályán tervező-elemzői, közgazdasági osztályvezetői, főkönyvelői, majd gazdasági vezérigazgató-helyettesi beosztásokat látott el.

1994–2002 között az Országgyűlés tagja volt az MSZP színeiben. 1994-től 1998-ig a Számvevőszéki Bizottságban tagként, 1998-tól alelnökként dolgozott. Korábban 4 évig volt a *Tiszaamenti Regionális Vízmű Rt.* FB-tagja, évekig a Mátészalkai Sütőipari Rt. elnöke, FB-tagja, a Mátészalkai MSG Kft. felügyelő bizottsági elnöke, és 8 éven keresztül a helyi önkormányzat tagja.

Aktív politikai pályájának betegsége vetett véget. Az MNV Zrt. EB munkájában már csak formálisan tudott részt venni.

### KEVEHÁZI, MICHAEL (KEVEHÁZI MIHÁLY) (1932–2007)

Budapesten született, középiskolai tanulmányait már Angliában végezte, és ott lett mérlegképes könyvelő. Pályája nagy részét Izraelben töltötte, ahol könyvvizsgáló volt. Egyebek között a Kesselman Kesselman cég ügyvezető igazgatója is volt. Innen került a KPMG magyarországi irodájának élére, ahol 1994–98 között elsőszámú vezető. A KPMG Reviconsult Könyvvizsgálói és Tanácsadói Kft. partnere. A cég az ÁV Rt. megalakulásától kezdve könyvvizsgálói tevékenységet folytatott a privatizációs szervezetben, s ezt a feladatot alapításkor az ÁPV Rt.-től is megkapta.

### KÉKESSY DEZSŐ

Üzletember, az Orbán-kormány volt párizsi nagykövete, az Orbán-család birtokaként elhíresült Szárhegy-dűlő-Sárazsádány-Tokaj-Hegyalja Kereskedelmi és Szolgáltató Kft. 60,1%-os tulajdonosa 1997 májusa óta.<sup>181</sup> Kékessy a 90-es évek elején ismerkedett meg Lévai Anikóval, illetve Orbán Viktorral. Lévai Anikóval. 2003-ban megvásárolta a tokaji Áfész-központ épületét, egy belvárosi műemlék ingatlant, mely a Kékessy család tulajdonában lévő Patrícium Kórház Kft. tulajdona.<sup>182</sup>

Kékessy 1956 őszén Svájcba emigrált, 1966–71 között a genfi egyetem orvostudományi karán a mikrobiológiai tanszéken kutató. 1971-ben orvosdiagnosztikai, gyógyszeripari és kozmetikai minőségvizsgáló laboratóriumot alapít, az Institut Bio-Analytique Medical SA-t. A 70-es évek során már haza-hazalátogat, 1990 után Magyarországon is számos vállalkozást alapít.

Diplomáciai karrierje 1991-ben indul, amikor is tiszteletbeli konzulnak nevezik ki, Genf és Neuchatel „hatókörrel”. 1995-ben a Johannita-lovagrend magyarországi képviselője lesz, 1997–1999 között – a Horn-kormány idején – genfi főkonzul. 1999–2002 között, az Orbán-kormány idején, párizsi nagykövet. Kinevezésekor az üzletember cégbirodalma 13 vállalkozásból állt.

Az Orbán-kormány bukása után Kékessy kevésbé volt aktív a közéletben, de azt tudni lehetett, hogy 2004–2008 között 15%-os tulajdonosa volt a Heti Választ kiadó gazdasági társaságnak.<sup>183</sup>

181 Kékessy portréját és szerepének éles hangú bírálatát ld. Lipovecz Iván kitűnő írásában. „Dezső bátyánk”, HVG, 2000. ápr. 22.

182 NSZ, 2005. jún. 18.

183 Heti Választ, 2008. dec. 18.



**KINDLER JÓZSEF (1929)**

A BKE vállalatgazdasági tanszékének egyetemi tanára. Az ÁV Rt. alakulásától, 1992. október 29.-től IG tag. Teleki Pál elnök-vezérigazgató botránya és lemondatása után tiltakozásból ő is lemond.

**KIRÁLY MIKLÓS**

Nemzetközi jogász 1992 végétől 1994. augusztus közepéig volt az ÁVÜ IT tagja, mint Mádl Ferenc tárca nélküli miniszter kabinetfőnöke. Szerepéről, tevékenységéről nincs érdemi információ – lemondását kivéve. Azt ugyanis a napi sajtó is hírül adta, hogy lemondásának egyik oka a *Nyugat-Dunántúl Tüzép* privatizációs pályázata körüli zavar volt.<sup>184</sup>

**KIRÁLY PÉTER (1953)**

Közgazdász. 1990–92 között a Pénzügyminisztérium közigazgatási államtitkára. 1992–97 között az *PK Bank* elnök-vezérigazgatója.

**KIRÁLY SZILÁRD ( – 2006)\***

Az ÁVÜ, majd az 1993–98 között az ÁPV Rt. IG mellett működő titkárság vezetője előbb főtanácsosi, majd ügyvezető igazgatói rangban. Korábban a Nemzetbiztonsági Hivatalnál dolgozott, és a vagyonkezelő szervezetben is elsősorban az NBH-val való kapcsolattartás volt a feladata. 1997–99 között tagja a Mol IG-nek, az ÁPV Rt., mint jogi személy képviselőjében.

Okleveles közgazda. Diplomáját a Berliini Közgazdaságtudományi Egyetemen szerezte. 1985-től 1991-ig a Systrade Kft. kereskedelmi igazgatója.

1998 után a Kvantum Investment Bank ügyvezető igazgatója. Később az MNB-ben folytatta pályafutását. Súlyos betegségben hunyt el.

**KIRILLY TAMÁS (1958)**

Mérnök, az IKM jelöltjeként lett az ÁPV Rt. IG tagja 1996. november 15.-től. Gépészmérnök, ki nevezésekor a minisztérium petrokémiai főosztályát irányította. IG tagsága 1997. december 19-én szűnt meg. Az IKIM-ből Kirilly a *Prímagáz Rt.* műszaki igazgatói posztjára került.

**KIS-FODOR ÁGNES\***

1994 második felében az ÁVÜ Jogi Igazgatóságának vezetője.

**KISS KÁLMÁN (1948)**

Hivatásos katonatisztként kezdte pályáját. A főiskola után elvégezte a katonai akadémiát, majd 1981–85 között az MSZMP Politikai Főiskoláját is. Tiszti karrierje akkor tört ketté, amikor már vezérőrnagyi rangban a Határőrség országos parancsnoka volt. Bebizonyosodott, hogy többször is vám- és útlevél-ellenőrzés megkerülésével segített orosz és ukrán üzletembereknek Ferihegyen keresztül az országba bejutni. A belügyminiszter 1999. november 15-i hatállyal vonta vissza megbízását, miután a Legfelsőbb Bíróság hivatali hatalommal való visszaélés büntetőjében bűnösnek találta. Az terelte rá a gyanút, hogy FB tagja volt az Allied Investment nevű vállalkozásnak, amelyről a magyar titkosszolgálat úgy vélte, hogy 1993-ban Horvátországba irányuló fegyvercsempészettel is foglalkozott.<sup>185</sup>

<sup>184</sup> NSZ, 1994. aug. 18.

<sup>185</sup> Népszava, 1999. nov. 2

Miután leszerelt, saját üzleti vállalkozásokba kezdett. Neve a Malév 2005/2006 évi privatizációja kapcsán vált országosan ismertté, amikor kiderült, hogy 46%-os tulajdonosa annak az AirBridge Kft-nek, amelyik stróman szerepet játszva, egy orosz befektetővel közösen megvásárolta a Malévet.

### **KISS PÉTER (1959)**

MSZP-s politikus, eredeti szakmája gépészmérnök. 1984-től KISZ, 1988-tól BIT funkcionárius, politikus, 1992-től országgyűlési képviselő. 1995–98 között a Horn-kormány munkaügyi minisztere, 2002–2003-ban hasonló posztot töltött be a Medgyessy-kormányban. Az első Gyurcsány-kormányban kancellária-miniszter, a másodikban a munkaügy és szociális tárca birtokosa, később ismét kancellária-miniszter. A Tocsik-botrány kirobbanása után, egy egészen rövid ideig – 1996. október 16-29. között – ő töltötte be a privatizációért felelős miniszter posztját is.<sup>186</sup>

### **KNOPP ANDRÁS**

Az 1970-es és 80-as években az MSZMP KB Tudományos, Kulturális és Közoktatási Osztály (TKKO) egyik vezetője, 1988/89-ben a művelődésügyi minisztérium államtitkára.

A rendszerváltás kezdetétől oroszországi kapcsolatait felhasználva az üzleti szférában tevékenykedett. Először a Reemtsma dohánygyár képviselője volt a szovjet utódállamokban. Neve Magyarországon akkor került ismét előtérbe, amikor kiderült, hogy ő képviselte Dmitrij Firtas ukrán oligarchát, aki – egyebek között – az EMFESZ nevű Magyarországon bejegyzett földgáz-kereskedelmi vállalkozást tulajdonolta. Lapjelentések szerint 2003-ban Knopp az ugyancsak Magyarországon bejegyzett Eural Trans Gas Kft. budapesti irodáját vezette, később viszont – lapjelentések szerint – idejének nagy részét nem is Budapesten, hanem Bécsben töltötte.<sup>187</sup>

### **KOCZKA K. ATTILA (1951)\***

1998. december 1-től a Központi Kárrendezési Iroda (KKI) főigazgatója. A jogi diplomával rendelkező Koczka 1991-ben lett a veszprémi kárrendezési hivatal vezetője. E mellett 1995–98 között a veszprémi egyetem főtitkára is volt.<sup>188</sup>

### **KOCSIS IMRE (1954)**

Közgazdász, az ÁPV Rt. IG tagja 1996. október 25. és 1998. július 31. között. Pályafutása nagy részét a Pénzügyminisztériumban töltötte. 1989-ben az MSZMP szakértőjeként vett részt az Ellenzéki Kerekasztal tárgyalásokon. 1996-ban, a PM miniszteri biztosaként került be az ÁPV Rt. IG-be. A 2002-es kormányváltás után a MÁV és a Postabank IG-tagja is volt néhány éven keresztül. 2009-től ideje jelentős részét Ausztráliában töltötte, ahol gazdasági vállalkozásba kezdett.

### **KOCSIS ISTVÁN (1952)\***

Gépészmérnök, vállalati csúcsmenedzser, a magyar privatizáció egyik meghatározó személyisége. 1993. szeptember 6-án került az ÁV Rt.-be vezérigazgató-helyettesi rangban, s ugyanebből a pozícióból távozott 1997. december 31-én.<sup>189</sup> Kinevezésekor bekerült az ÁV Rt. IG-be is, ebből

186 Ld. a Kormány 11032/1996.(X.16.) határozatát.

187 www.fn.hu, 2003. dec. 4., www.hvg.hu, 2004. márc. 24., NSZ, 2009. máj. 19.

188 NSZ, 1999. jan. 13.

189 Részletes portréját ld. Manager Magazin, 2006. nov., HVG, 2008. márc. 22.

a tisztségéből 1995. június 15-én – az ÁPV Rt. megalakulásakor – mentették fel. Lascsik Attila felmentése után, Kocsis 1996. június 1. és október 30. között az ÁPV Rt. vezérigazgatója. Mindösszesen tehát több mint négy évet töltött a vagyonkezelőnél csúcsvezetői beosztásban.

Pályája kezdetén Kocsis közel 15 évig tanított és kutatott a BME-n, oktatóként megragadt az adjunktusi fokozatnál. Tagja volt a BME pártbizottságának, és 1985-ben kollégiumi igazgatónak is kinevezték. Eközben – 1978–79-ben – a *Vegytervben* a *Paksi Atomerőmű* tervezési munkáival foglalkozott.

MSZMP-s funkciója ellenére – több volt kollégája és diákja szerint is – a pártban renitensnek számított. Az általa vezetett Kármán Tódor Kollégiumban aktív diákköri élet folyt: a 80-as évek végén egymásnak adták a kilincset a reformok szükségességéről beszélő előadók, Hankiss Elemértől Lengyel Lászlóig, Bihari Mihálytól az amerikai nagykövetig. Elintézte, hogy az egyetem nyomdájában hivatalosan indexen lévő könyveket sokszorosítsanak: sok egyéb mellett kiadatta Orwell 1984-ét vagy a román titkosszolgálat éléről Amerikába szökött Pacepa emlékiratait. Kapcsolatban volt a KISZ reformköreivel, kirándulásokra, előadásokra járt. A rendszerváltás idején is aktívan politizált, egyetemi irodájában MDF-szervezetet alapított.

Kocsis hosszú éveken át szinte minden munkahelyén árnyékként kísérte Latorcai Jánost, akinek bizalmas munkatársa és barátja volt. Kapcsolatuk még a gépszerveztani tanszéken együtt töltött időkből datálódik – Kocsis Latorcai tanítványa volt. Amikor Latorcai leigazolt a KDNP-be, kollégái Kocsist buzgó kereszténydemokrataként ismerték. (Amikor 1996 novemberében a KDNP-ben kiéleződött a személy harc Giczgy György és Latorcai között, Latorcai ellen felhasználták Kocsishoz fűződő barátságát is, meg azt az apróságot, hogy a már nem-miniszter Latorcait Kocsis „fizetés-kiegészítés”-ként betette egy állami erdőgazdaság igazgatóságába.) 1991–92-ben Kocsis a *Fegyver és Gázkészülékgyár Célgépgyár*ában dolgozik beosztott mérnökként. Amikor egy névtelen bejelentésre alapozott IKM ellenőrzés nyomán kiderül, hogy a gyárban a futószalagról számjelzés nélküli géppisztolyok jönnek le, a botrányt úgy tusolják el, hogy a vezetés első vonalát meneszti. Így lett Latorcai vezérigazgató, Kocsis főmérnök. 1992–93-ban követi Latorcait az IKM-be, ahol hamarosan helyettes-államtitkárrá nevezték ki. Ebben az időben Kocsis tagja volt a *Dunaferri* IG-nek is. Kocsist a Latorcai-családhoz üzleti kapcsolatok is fűzték: az Egoapolis Befektetési és Kereskedelmi Kft.-ben Kocsis és Latorcai feleségei voltak üzlettársak. Ugyancsak üzlettárs volt ebben a vállalkozásban Boros Imre cége, a Finconsult Kft. is.<sup>190</sup>

Kocsis 1993-ban került az ÁV Rt.-be, ahol mindvégig konfliktusban állt az akkori vezetővel, Szekeres Szabolccsal. Az ÁPV Rt. megalakulásakor – 1995 nyarán – pártközi viszály tört ki Kocsis személye kapcsán. Az MSZP és Suchman Tamás ragaszkodott ahhoz, hogy megkapja a vezérigazgató-helyettesi címet, az SZDSZ ezt minden áron meg akarta akadályozni. Az Igazgatóság két ízben is szavazott ebben az ügyben. Végül győzött az erő: Kocsis vezérigazgató-helyettes lett. Kocsis – talán saját maga számára is váratlanul – 1996. június 1-én kapta meg Lascsik Attila pozícióit<sup>191</sup>: vezérigazgató lett és tagja az ÁPV Rt. Igazgatóságának. Pár hónappal később, 1996. október 4-én, a Tocsik-ügy kapcsán (←9.5.5) az Igazgatóság teljes körű leváltásakor ő is kikerült az IG-ből, de még előtte egy nappal – vagy esetleg visszatávozott módon? – aláírta a *Dunaferri* később nagy botrányt kiváltó vagyonkezelési szerződését.

Az ÁPV Rt. új IG-je még teljes létszámban fel sem állt, 1996. november 1-i hatállyal sietve máris kinevezték általános vezérigazgató-helyettesnek. Pozíciója még hónapokon át megin-

190 HVG, 2003. jan. 18.

191 Ld. A Kormány 1061/1996. (VI.4.) Korm. határozatát.

gathatatlan volt, s még arra is sikerrel rá tudta venni az ÁPV Rt. új vezetését – Csiha Juditot, Kovács Árpádot és a vezérigazgató Szabó Pált, hogy támogassák az ún. Magyar Holding koncepciót – azaz az ÁPV Rt. átmentését a privatizáció utáni időkre. Külső szemlélő számára ehhez képest váratlan volt Kocsis távozásának időzítése 1997. december 31-re.

Mint később nyilvánosságra került, Kocsis közös megegyezéssel és 10 millió Ft végkielégítéssel távozott a privatizációs szervezettől.<sup>192</sup> Pár hónappal később az is kitudódott, hogy Németországban vállalt munkát – az RWE egyik áramszolgáltatójához került főosztályvezetői beosztásba,<sup>193</sup> havi fizetése az RWE-nél 18 ezer DM volt.<sup>194</sup> Ez a fejlemény egyszer csak rávilágított a privatizációs szervezet vezetőire vonatkozó összeférhetetlenségi szabályok egyik hiányosságára. Arra ugyanis volt szabály, hogy egy privatizátor ne mehessen privatizált vállalathoz dolgozni, de arra a lehetőségre a jogalkotó nem gondolt, hogy mi van akkor, ha a privatizátor a vevő alkalmazásába áll. Kocsis esetében pontosan ez történt. Két év után tért vissza Magyarországra. Előbb az RWE tulajdonban álló *ÉMÁSZ* vezérigazgatója lett, később átvette az ugyancsak RWE kézben lévő budapesti *ELMŰ* irányítását. 1997 áprilisában bekerült az *OTP Bank* IG-be, s feltehetően ezzel is összefügghetett, hogy befektető társa lett Csányi Sándornak a *Villányi Borászat Rt.*-ben, a *Gemenc* vadásztársaság FB elnöke lett, stb.

A 2002-es választások után távozott az RWE-től és ismét állami szolgálatba állt. A *Paksi Atomerőmű* vezérigazgatója, s egyben az *MVM* IG tagja lett. 2004 decemberében a leváltott Pál László utódaként az *MVM* megbízott vezérigazgatója, majd 2005. január 13-tól kinevezett vezérigazgatója. Mellette megtartotta IG tagságát a Paksi Atomerőműben is. Nagy tervei voltak: az *MVM*-ből ismét vertikálisan szervezett holdingot akart csinálni. Három éven át úgy tűnt, hogy minden e tervek szerint halad. 2008 márciusában – a nagy politikai viharokat kiváltó népszavazást követő napokban – Gyurcsány Ferenc miniszterelnök váratlanul bejelentette, hogy Kocsist le fogja váltani az *MVM* éléről, és alapjaiban újragondolja a vállalatcsoport jövőjét. Mivel az elkövetkezendő hetekben – a kormánykoalíció felbomlása miatt – Gyurcsány pozíciója is megrendülni látszott, sokan feltételezték, hogy Kocsis ezt a válságot is túléli. Nem ez történt: az *MVM* 2008. május 9-én megtartott, éves rendes közgyűlésen május 31-i hatállyal minden funkciójából felmentették. Viszont pár héttel később, június 14-én megkapta Csepi Lajos korábbi elnöki funkcióját a MÁV Start Zrt. IG-jében. Majd 2008. szeptember 1-től a *BKV* vezérigazgatója lett, méghozzá úgy, hogy pályázata alapján kapott kinevezést a Főváros politikai vezetőitől.

2009 márciusában súlyos vádak merültek fel Kocsis 2006/2007-es *MVM*-beli vezetői döntéseivel kapcsolatban (←9.5.6). Egy KDNP-s képviselő ez ügyben interpellált az Országgyűlésben és vizsgálóbizottság felállítását követelte. Elsősorban a Kapolyi Lászlóval, illetve a Szász Andrással kötött üzletek okozta károk miatt az *MVM* IG-je hűtlen kezelés miatt feljelentést is tett ellene a Központi Nyomozó Irodánál.<sup>195</sup> Ugyancsak a rendőrséghez fordult a Vértesi Erőmű igazgatósága is. A személyét érő támadások hatására Kocsis 2009 augusztusában lemondott a MÁV Start elnöki pozíciójáról, de a *BKV*-s vezérigazgatói stallumát meg tudta tartani.

192 HVG, 1998. jan. 10.

193 MH, 1998. május 29.

194 <http://www.fideszfrakcio.hu/nyomtathato.php?CikkID=2840>

195 Ezekről a tranzakciókról az Index internetes újság honlapján több-részes cikksorozatban számolt be Bodoky Tamás oknyomozó újságíró.

**KOLESZÁR ISTVÁN\***

1995-től az ÁPV Rt. agrár-ügyekben, később erdészeti és agrár-ügyekben is illetékes ügyvezető igazgatója.

**KOLLARIK ISTVÁN (1944)**

Közgazdász. 1967-ben végzett az MKKE-n, ezt követően a Pénzügyminisztériumba került. Fokozatosan haladt előre, szerepe volt a bankrendszer reformjában, a tőkepiac megteremtésében. 1988–89-ben már miniszterhelyettes. 1989-ben átkerült a Tervhivatalba, ahol elnök-helyettesi rangot kapott.

1990-ben neve – Torgyán József kezdeményezésére – mint lehetséges pénzügyminiszter is felmerült. De addigra már Kollarik, mint a rendszerváltást követően, annyi pénzügyes, a bankszférában dolgozott és az állami tulajdonú *Iparbankház* vezetője lett. A bank azonban 1993-ban csődbe ment, s ennek során – egy évvel leváltása után – az ő személyes felelőssége is felmerült. Pályáját az MBFB-ben folytatta. 1998-ban Kollarik – az Iparbankház perben – jogerősen két év felfüggesztett börtönbüntetést kapott mérleghamisítás miatt. Mint annyi bajba került, talajt vesztett pénzügyi szakember, végül ő is Csányi Sándortól kapott munkát. 2003–2005 között az OTP egészségpénztárát vezette.<sup>196</sup> Ezt követően az ugyancsak állami tulajdonú, *Hitelgarancia Zrt.*-ben dolgozott igazgatói rangban, belső ellenőrként.

1991 végén Kollarik alapító tagja volt a Harmadik Évezred Alapítványnak, amely a jobboldali kötődésű Varga Csaba szociológus egyik vállalkozása volt. 1990–96 között a Magyar Sízövetség elnöke.

**KOLOSI TAMÁS (1946)**

Az 1970-es és 80-as években már jól ismert, nemzetközi tekintélyű szociológus, 1985-ben megalapította a TÁRKI kutatóintézetet, amely kezdetől fogva nyereség-orientált vállalkozás volt.

1994-től a Láng Holdingban üzletileg is együttműködött Erdős Ákossal. 1998-ban az utak elváltak, Kolosi a Lira és Lant Rt. tulajdonosa lett. Később megszerezte a *Rózsavölgyi és Társa* kiadót, a *Magvető kiadó* 90%-át, az *Athenaeum Kiadó* 80%-át és a *Corvina Kiadó* 50%-át.

Egy időben a politikához is közel állt: Németh Miklós és Orbán Viktor tanácsadója volt. A Magyar Hírlap első, 2002. évi „A 100 leggazdagabb magyar” c. kiadványában Kolosi Tamás 2,5 Mrd Ft becsült vagyonnal a 87. helyre került.

**KOLTAINÉ NÁDHÁZI ÁGNES\***

2003-ban az ÁPV Rt. banki szféráért felelős ügyvezető igazgatója. Közvetlenül is részt vett a *Postabank* eladásában. A BKE elvégzése után 1983–93 között a Pénzügyminisztériumban dolgozott. Innen a Pénzügyintézeti Központba, majd – egy rövid 3 hónapos kitérő után – 1998-ban az ÁPV Rt.-hez került a hitelintézeti és tőkepiaci igazgatóságra. 2003 januárjától 2004 novemberéig a privatizációs igazgatóság vezetője volt<sup>197</sup>, és ex-offició IG tagja volt a *Hitelgarancia Rt.*-nek és az *FHB*-nak. Később az FHB Kereskedelmi Bank ügyvezető igazgatója és IG tagja lett.

**KOMÁROMI GÁBOR**

Gazdasági jogász, ügyvéd, az SZDSZ jelöltjeként került be az ÁPV Rt. Igazgatóságába 1995-ben.

196 HVG, 2006. jan. 7.

197 Menedzser, a VG. Melléklete, 2003. dec. 19.

Tagja volt annak a szűkebb szakértői csapatnak, akik Sárközy Tamás vezetésével már 1993 tavaszától dolgoztak egy új privatizációs törvény tervezetén.

Egy időben a Pénzügykutató Rt. alkalmazottja. Korábban az Igazságügyi Minisztériumban dolgozott főosztályvezetői rangban. 1996. október 4-én, az ún. Tocsik-ügy kapcsán az Igazgatóság teljes körű leváltásakor ő is elvesztette pozícióját. Később a Magyar Államkincstárban folytatta pályafutását. 2003 nyarán a kormány delegáltjaként került az ÁPV Rt. FB-jébe.

### **KOPÁTSY SÁNDOR (1922)** ✍

Közgazdász, 1940–44 között a Műegyetemen tanult. 1945–50 között az építőiparban dolgozott, majd az OT-ba került, ahonnan 1960-ben ment át a Pénzügyminisztériumba. 1968-ban ő volt a Pénzügykutató Intézet alapítója és első igazgatója. Első könyve 1982-ben látott napvilágot. Kopátsyt 1990 márciusában az SZDSZ jelölte az ÁVÜ IT-be, ezt megelőzően a privatizációs kormánybizottságnak is tagja volt. Az IT tagságról Kopátsy augusztus 28-án mondott le. Ezt követően – az ÁVÜ induló tőkéjére támaszkodva – Matolcsy Györggyel megalapította a Privatizációs Kutatóintézetet.

A rendszerváltás előtt és után is számos tanulmányt publikált a privatizáció témakörében.

1997-ben neve felkerült a jobboldali értelmiségieket tömörítő, Százak Tanácsa listára. 2008/2009-ben részt vett a Fidesz választási programjának kidolgozásában.

### **KORÁNYI G. TAMÁS (1960)** ✍

Újságíró, tőzsdei befektető. 1988-ban egyik alapító tagja volt a TDDSZ-nek, de később teljesen távol tartotta magát a politikától.

A bölcsész végzettségű hírlapíró, a BÉT megalakulásától kezdve szenvedélyes tőzsdejátekos, aki tudatosan és nem is titkoltan kapcsolta össze a kellemeset a haszonnal, minthogy 1991-től a Napi Gazdaság tőzsdei rovatvezetője volt. Később tulajdoni hányadot szerzett a lapban, sőt a BÉT-ben és a BÁT-ban is. 1999–2000 között, majd 2008-tól a Fotex Rt. IG tagja. 2000-ben az ÁPV Rt. Talentum sorozatában könyvet írt „*Privatizáció a tőzsdén keresztül*” címmel. 2005-ben a 150 leggazdagabb magyar listáján a 150. helyre sorolták.

### **KORDA ISTVÁN (1947–2000)\***

Korda 1995-ben került az ÁPV Rt.-hez, mint a telekommunikációs portfólióért felelős ügyvezető igazgató. 1997 közepétől 1998 júliusáig az *Antenna Hungária* IG-elnöke, majd még néhány hónapig az IG tagja volt. Neve 1999-ben került ismét reflektorfénybe, amikor kiderült, hogy pornófilmek producereként tevékenykedett. Ekkor derült fény arra is – legalábbis a nyilvánosság számára –, hogy Korda homoszexuális és már régebben szoros kapcsolatban állt Zemplényi Györggyel, az úszóválogatott egykori menedzserével, a nemzetközileg is körözött szélhámossal. 2000 márciusában Korda brutális merénylet áldozata lett. Lapjelentések szerint egyik homoerotikus filmjének szereplője saját otthonában végzett vele 50 késszúrással.<sup>198</sup>

### **KOVÁCS ÁRPÁD (1948)**

Számvevő, az ÁPV Rt. Igazgatóságának elnöke 1996. október 25-től 1997. december 9-ig. 1989 és 2009 között az Állami Számvevőszék (ÁSZ) elnöke.

<sup>198</sup> Mai Nap, 2000. márc. 24.

Eredeti szakmáját tekintve építőmérnök. Pályáját az UVATERV-nél kezdte, onnan a Közlekedési és Postaügyi Minisztériumhoz került. 1979-ben a Központi Népi Ellenőrzési Bizottsághoz, majd annak utódszervezetéhez az 1989 végén megalakult ÁSZ-hoz került. 1996 őszéig az ő hatáskörébe tartoztak az állami vagyonkezelő szervezetek (ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Rt.) – ezek ellenőrzését személyesen irányította.

#### HVG-portré (Részletek)

#### Kovács Árpád az Állami Számvevőszék igazgatója

1996. január 6.

„A KISZ-tagság nála kötelező alkalmazkodásnak volt tekinthető, de a „párttagság már a család hangos roszszallását is kiváltotta, nem beszélve a munkásorségről” – emlékezik, milyen szélsőségeket is képes megélni az ember a lázadó ifjúkorban. „Építőmérnöknek készültem, ezzel is kilógtam a familiából”, de e pályán sem a „művészvonalat” viszi: diploma után 1971-ben az Uvaterv autópálya-irodáján kezd. Részt vesz sok tervpályázaton. „A bizonyítás szándékán túl a lakásszerzés anyagi kényszere is vitt.” Négy év múlva így is följebb lép, bejut a közlekedési minisztériumba, „ekkor kerültem kapcsolatba az állami pénzek elköltésének mechanizmusával”. E vonalról kerül a Központi Népi Ellenőrzési Bizottsághoz. „Vizsgáltuk az elszúrt nagyberuházásokat, az összeomló építőipart, a vergődő lakáspolitikát, és persze a helyi hatalmasságok lakásbulijait” – meséli, már akkor mi mindenről tudott. 1983-ban főosztályvezetővé avanszál, közben „Bihari, Kilényi és Kukorelli előadásait hallgattam a Politikai Főiskolán”, sőt, az idők változásával 1989 nyarán kijut az USA-ba, az ottani számvevőszék tanulmányozására. Washingtonban tudja meg, hogy a KNEB és vele együtt az állása is megszűnik. Nem hagyja magát: újra pályázik, így kerül az Állami Számvevőszékhez – előbb főcsoportfőnöknek, majd igazgatónak. A főszámvevő legnagyobb szenvedélye a vitorlázás, és szívesen jár hangversenyre is „nemcsak a zene kedvéért. Mindig történik valami: például beakad a dirigens szmokingjának díszöve valamibe” – jelzi, hogy képes élvezni az élet teljességét. (...) „Vettünk még öt éve egy kis erdőtelket is Verőcemaros környékén, de ház nincs rajta. Ezt nem tudják ellopni, legföljebb az állam veheti el” – tesz még egy viccességében is elgondolkodtató kijelentést búcsúzóul.

– (...) Ön mégiscsak művészcsaládból származik. Hogyan lett mégis főszaglász?

– Én ezt inkább tisztességes szakmának érzem, amiben számomra az a vonzó, hogy reális és pontos információkhoz juthatok a magyar valóságról. Itt – kollégáimmal együtt – a banktitoktól kezdve korlátozás nélkül mindenhez hozzáférhetek. Például a privatizáció ügyében, ami Magyarország életében szerintem legalább akkora változás, mint anno a kereszténység fölvétele volt.

– Ha a hasonlatnál maradunk, akkor az önök hivatala kell legyen a Szent Inkvizíció. Ahol viszont ön a „kedves ember”, akiről köztudott, hogy szívesen írogat is...

– Valóban, öt éven át folyamatosan írtam az egyetemi lapba. Tudják kikkel? Seszták Ágnessel, Koltay Gáborral... Sok ismerősöm van a sajtó berkeiben. Előfordul, hogy ma is írok karcolatokat. Igaz, álnéven. De ne is kérdezzék: úgysem áruolom el.

– Sejtjük, milyen gyakorlata lehet a titkok megőrzésében. Sokat tudhat – akkorról is, a közelmúltról is – jó néhányan félhetnek öntől...

– Én arra vagyok a legbüszkébb, hogy miközben sok embernek okoztam nehéz pillanatokat, ezek döntő többségével ma is köszönőviszonyban vagyok. Az illetők pontosan tudták, nekem ez a foglalkozásom. Semmi több...

– Mi egyszerű polgárok még úgy gondoljuk, az a tiszte, hogy ha valami dísznóságot fedez fel, azt tudomásunkra hozza. Vagy ez így túl naív?

– Én mindenekelőtt magyar állami alkalmazott vagyok. Rám is vonatkoznak a szabályok. Nekem nincs jogom mások által titkosnak minősített iratokat nyilvánosságra hozni. Itt van például a legutóbbi, a búzaügy: a jelentés valószínűleg banktitkokat tartalmaz. De más a szakmai nyilvánosság, és más a korlátozás nélküli közzététel.

– Valami ideológia mindig akad. A Központi Népi Ellenőrzési Bizottságnál mivel indokoltak?

– A KNEB jelentései – kevés kivételtől eltekintve – nem voltak titkosak. Akkoriban azok juthattak hozzá, akik csak akartak. Más kérdés, hogy akartak-e. Hatásköri kérdés volt az egész.

– Kitűnő a humora. Nincs olyan ügy mégis abból az időből, amit tudomásunkra hozhatna?

– Az igazán nagy stiklik nem jutottak el hozzánk. Megmaradtak a PB- vagy a KB-hatáskörében.

– Pedig, lám, jobban is megbízhattak volna önkben. Ennek érdekében kellett a párttagságot még a munkásorséggel is megfejelelnie?

- Dehogy. Az igazi ok az volt, hogy egyik nap azt mondta a főnököm – ez már a közlekedési tárcánál történt – ahhoz, „hogy le tudjam szerelni egy kollégánkat a Munkásörségtől, kell helyébe egy másik hülyét állítanom. Árpi, te leszel az”.
- *Látja, ha ezt többen tudják, nem kezdik ki a rendszerváltáskor. Rosszulesett?*
- A Kacsa és a Pszt! magazinokban írtak rólam. Soha nem tagadtam, vállalni kell, amit az ember tesz. Egyébként volt, aki ekkoriban azt javasolta Hagelmayer úrnak, hogy tiltson el a sajtószereléptől. Mire ő: szó sem lehet róla, annál többet fogja csinálni. De nemcsak engem védett meg. Komolyan vette, hogy csak a szakmai tisztesség és felkészültség számít.
- *Őn is lett a Cég legtöbbet nyilatkozó frontembere. Ezért volt különös, hogy nemrég, amikor a hivatal 125 éves fennállását ünnepelték, önt kivéve az egész vezérkart kitüntették...*
- Azok a kollégák kaptak kitüntetést, akik az újjáalapításban közreműködtek. Én tervbe voltam véve. Az elnök úr azzal tisztelt meg és kárpótolt, hogy a jubileumi cikket együtt írtuk.
- *És ez tényleg kárpótolta?*
- Elfogadtam, amikor azt mondták: „te olyan sokat utazol külföldre, írhatasz és szerepelhetsz...”
- *Nagyvonalú. Egyáltalán, mondhatnának önnek akkora összeget, amitől megszédülne?*
- Soha nem kísértettek. Az ilyesmi nem a makrogazdasági ügyekhez, hanem inkább a nagyon is napi dolgokhoz, előnyökhöz kapcsolódik.
- *Jó, akkor piti napi dolgok. Önök vizsgálták: milyen érzés volt látni, hogy az ÁPV Rt.-nél még 8 elemivel, szak-képzettség nélkül is 120 ezret lehet keresni?*
- Szabad választási lehetőség van, hogy ki hol dolgozzék. Ha jelentkezem, lehetséges, hogy talán még engem is fölvettek volna. Bár nem biztos...
- *Pedig önbizalom nélkül nem megy. Minket minden esetre, az ujjai köré tekert. De hogyan viselné, ha önhöz méltó ellenfélre – ellenőrré – akadna?*
- Nem tudom megmondani. Van, hogy a parlament számvevőszéki bizottsága revizorokat küld hozzánk. Nem mindig örültem annak, amit leírtak, de eddig még nem váltunk el haraggal egymástól. Volt belső ellenőr is nálunk. De az a hely most tudtommal nincs betöltve.

Kovács munkáját az ÁPV Rt.-ben kezdettől fogva az óvatosság jellemezte. Ez részben nyilván alkati kérdés. Bizonyosan szerepet játszott azonban ebben az óvatosságban az a tény is, hogy nem sokkal kinevezése után világossá vált, hogy a Hagelmayer István betegsége, majd lemondása miatt megüresedett ÁSZ elnöki szék egyelőre továbbra is betöltetlen marad. Az akkor már több mint másfél éve betöltetlen pozíció körül ugyanis megoldhatatlannak látszó pártközi viták dúltak, s úgy tűnt az ÁSZ alelnökének, Nyikos Lászlónak több esélye van. Pár hónappal később azonban fordult a széljárás, s Kovács neve ismét bekerült a jelöltek közé. Végül 1997. december 9-én az Országgyűlés 2/3-os többséggel, titkos szavazással bizalmat szavazott Kovácsnak, aki természetesen azonnal lemondott az ÁPV Rt.-ben viselt valamennyi tisztségéről. 12 éves mandátuma 2009. december 8-án járt le. 2009 folyamán úgy tűnt, hogy Kovács lehetőséget kap a hosszabbításra, de végül a Fidesz és az MSZP nem tudott egyezsége jutni. Mandátuma lejártát követően Kovács nyugdíjba vonult.

### KOVÁCS, CHARLES (1945)

Bankár, pénzügyi tanácsadó. A magyar privatizáció másod vonalának egyik szürke eminenciása. Kovács 1956-ban gyermekként hagyta el Magyarországot. Egyetemi diplomája megszerzése után a Chase Manhattan Bank alkalmazottjaként 20 éven át Londonban, New Yorkban, Frankfurtban, Szingapúrban, Bejrútban és Athénban dolgozott.

1991-ben tért vissza Magyarországra. Első állása a Price Waterhouse-nál volt, ahol a corporate finance és privatizációs ügyek felelőse lett (*Erdért, CEMŰ*). 1992–97 között a Barclays de Zoete Wedd bank budapesti irodáját vezette, és e cég nevében látott el tanácsadói feladatokat. A Centrum privatizációjakor az ÁVÜ tanácsadója volt. A villamosenergia-ipar privatizációjában a Southern Electricity és a PowerGen oldalán dolgozott tanácsadóként. Részt vett a *Magyar Hitelbank* privatizációjában is, mint az MHB tanácsadója. 1997-ben az Arthur Andersen cég ta-



nácsadójaként szerepe volt a *Mezőbank* privatizációjában. 1998 és 2000 között a British Airways megbízásából a Malév megvásárlásán dolgozott. 2001 augusztusában a Híd Rádió Rt. vezérigazgatója lett – ugyanott, ahol korábban a Felügyelő Bizottságban tevékenykedett.<sup>199</sup>

### KOVÁCS GÁBOR (1957)

Bankár, műgyűjtő és mecénás. A Bankár Holding Rt. egyik fő tulajdonosa és vezérigazgatója, MSZP-közeli nagyvállalkozó.

Egyetemi diplomáját Moszkvában, a Nemzetközi Kapcsolatok Intézetében (IMO) szerezte. Dolgozott az MNB Devizagazdálkodási Főosztályán, onnan a Citibankhoz került – előbb a budapesti, később a londoni irodába.<sup>200</sup> 1989-ben pedig, még mint a budapesti Citibank ügyvezető igazgatója, egyik kiötlője és szervezője az *Ápísz*-privatizációnak.<sup>201</sup>

Londonból való hazatérése előtt két évvel, 1989-ben alapította a Bankár Kft.-t, amely az ÁVÜ által már privatizált, ám csődközeli állapotba jutott cégek (*Röltex*, *Kanizsai Sörgyár*) felvásárlásából és újraértékesítéséből, valamint deviza- és ingatlanügyletekből gyarapodott. Gyors növekedés nyomán a cég holdinggá alakult, és tevékenysége egyre szerteágazóbb lett. Pl. ők végezték a *Dunabank* csendes kivezetését a bankpiacról, ők kezelték az 50 millió USD-s Hungarian Capital Fund-ot, magánkórházat építettek Telkiben.

Kovács 2000-től kezdve fokozatosan visszavonult az aktív üzleteléstől. 2003-ban a csoport vagyonában már csak a *Sasad Rt.*, az *Agárdi Mezőgazdasági Rt.*, és a *Bakony Művek* maradt meg. A társaság részvényeinek 99%-a 2003-ban Kovács személyes tulajdona volt. 2004-ben Kovács megvásárolta a BÉT-en jegyzett Skoglund céget, s ezzel lehetőséget kapott arra, hogy a *Sasad Rt.*-t ezen az áttételes módon tőzsdére vigye.

A Magyar Hírlap 2006-os, 100 leggazdagabb magyar listáján Kovács Gábor 22,5 Mrd Ft-os becsült vagyonával a 11. helyen állt. Kovács 2003-ban – a magyar milliárdosok közül elsőként – jelentős összegű, 3 Mrd Ft készpénzadománnyal felállított alapítványt hozott létre a kortárs képzőművészet támogatására.

### KOVÁCS GÁSPÁR

A nyilvánosságot kerülő üzletember építészként kezdte pályáját. Egyik első munkahelye a Dunaholding volt, így került kapcsolatba a tőzsdével. 1992–94 között a *Budapest Tourist* elnöke. Kovács Gáspár egy időben politikai lapok (Magyarország, Népszava<sup>202</sup>) finanszírozásával is kísérletezett.

1995-ben vette át az *IBUSZ* irányítását Szemenkár Erikától. Az *IBUSZ* tőzsdei kivezetése pillanatában már minden jel arra mutatott, hogy a cég gyakorlatilag teljes mértékben Kovács Gáspár ellenőrzése alá került. Ennek elérésében egy külső szemlélők számára átláthatatlanul bonyolult kereszttulajdonlási struktúra adott lehetőséget, amelynek az volt a lényege, hogy az *IBUSZ* leányvállalatai, áttételes úton egyben, az anyacég tulajdonosai is voltak.<sup>203</sup>

A hajdani utazási iroda profilja a későbbiekben sokat változott, de teljesen nem távolodott el a turizmustól. Elsősorban pénzváltással foglalkoztak, de több szállodát is vettek. Kovács

199 BBJ, Aug. 27. - Sept. 2., 2001.

200 Személye karrierjét és a Bankár csoport tevékenységét részletesen ld. Ószabó - Tóth - Vajda [2000] három részes riportjában.

201 HVG, 1989. szept. 9., 1994. febr. 5.

202 MN, 2001. máj. 22.

203 www.nol.hu, 2002. jan. 4.

2004-ben pénzügyi szolgáltató céget hozott létre Innova Invest Pénzügyi Zrt. néven. 2009-ben a Napi Gazdaság 100-as listáján 7,1 Mrd Ft-os becsült vagyonával a 68. volt.

### KOVÁCS JÁNOSNÉ EGEDI ÉVA

A PM vagyongazdálkodási főosztályvezetőjeként, 2007 augusztusában nevezték ki az ÁPV Zrt. IG tagjának, amikor a kormány 4 hónappal – 2007 végéig – meghosszabbította az ÁPV Zrt. működését. November 9-ig, a testület megszűnéséig maradt tag. Később IG tag lett a *Pilis Parker-dő Zrt.*-ben, ahonnan 2009. júliusában távozott. 2008. januárjától a *MÁV Start Zrt.* IG tagja is volt. 2009. augusztus 1-i hatállyal a miniszterelnök – kormánydelegáltként – 5 évre kinevezte az MNV Zrt. EB tagjává.

### KOVÁCS KÁLMÁN \*

Vállalati menedzser, privatizációs szakember. 1982-ben közlekedés üzemmérnöki diplomát szerez a BME Közlekedésmérnöki Kar Hajózási Főiskolán. 1990-ben jogi doktori diplomát szerez az ELTE Állam- és Jogtudományi Karán, 1992-ben szakvizsgázik. 1996-ban MBA diplomát szerez a BKE Vezetőképző Intézeténél. Ingatlanforgalmazói-, értékbecslői, valamint értékpapír-forgalmazói szakvizsgákkal rendelkezik.

1982–89-ben hajóosztízi beosztásban dolgozik a *MAHART* különböző hajóin. 1989–1991 között ugyanott a társaság biztosítási és kárrendezési csoportjánál jogi előadó. 1992–1993 között az ÁVÜ Portfolió-menedzsment igazgatóságánál főtanácsos, majd 1994-ig a Portfolió-menedzsment igazgatóságánál igazgató-helyettes. 1994–97 között a K&H Brókerház Rt-nél kibocsátási (*corporate finance*) igazgató. Ebben a minőségében – az ÁVÜ megbízásából – részt vett az Eravis tőzsdei privatizációjának megszervezésében. 1998–99 között a Pannon Capital Rt-nél vezérigazgató. 1999-től a *Magyar Posta Rt.* vállalatfinanszírozási osztályvezetője. 1999–2002 között a MAHART fejlesztési és vagyonkezelési igazgatója. 2002-től a Forrás Rt. Vagyonkezelési Igazgatója.

### KOVÁCS MIHÁLY (1927)

Eredetileg aranyművesnek tanult, neve az *Agrobank* elnökeként vált ismertté.<sup>204</sup> Kovács 1949-ben illegálisan hagyta el az országot. Ausztrál állampolgárságot szerzett, de Angliában élt, ahol a nemesfém kereskedelemről jelentős vagyonra tett szert. 1963-tól rendszeresen hazlátogatott, 1969-től üzleti kapcsolatban állt a *Pénzverdével*, az *Óra és Ékszer Vállalattal*, az *Artex*-szel, valamint egy sor porcelángyárral. Jellemző a korra, hogy ezért a tevékenységéért 1987 nyarán magas magyar állami kitüntetést is kapott. Grósz Károly és Demján Sándor biztatására ő finanszírozta az értéktőzsde megalapítását előkészítő tanulmány, valamint egy, az adórendszer modernizálását célzó elemzés elkészítését is.

1987/88-ban tért vissza Magyarországra. IBB Kft. és Intergold Kft. néven arany- és ezüst-kereskedelmre szakosodott vállalatokat hozott létre. (International Bullion and Metal Broker Ltd. néven Kovácsnak Londonban működött cége). A magyar leányvállalat a vezetője ifjabb Grósz Károly volt, az akkori miniszterelnök-pártelnök fia.<sup>205</sup> 1989 táján Kovács Demján Sándor közvetítésével részt vett az Intervideo Kft. megalapításában, s ebben – egy rövid ideig – Fenyő János is társ volt. Egyik jelentős – és nagy port kavaró – befektetése volt a *Környei Mezőgazdasági Kombinát* megvásárlása.

204 Kovács Mihály könyvalakban megjelent önéletrajzát ld. Kovács (2003)

205 MH, 2000. febr. 3.

Kovács 1992–95 között – soha meg nem nevezett – angol befektetők nevében, több lépésben tőkét emelt az Agrobankban, s így került az IG elnöki székébe (←9.5.3). Először 1994 novemberében, másodszor 1995 május elején tartoztatták le, de néhány nap után mindkét esetben szabadlábba helyezték. A hosszan elhúzódó Agrobank-perben 1998 áprilisában – néhány nappal a választások előtt – bűnsegédként jogerősen 1,5 év, 3 évre felfüggesztett börtönbüntetésre ítélték. A per ideje alatt Kovács vagyonát zárolták, 10 hónapig az országot sem hagyhatta el, az ítélet után pedig eltiltották az üzleti életben való részvételtől.

Egy másik per is indult, amely már a nyomozati szakaszban összekapcsolódott az Agrobank csődjével. Kovácsot azzal vádolták, hogy 1989–93 között szabálytalanul bonyolította magyarországi aranyüzleteit. 1995 május elején második letartóztatásának ügye összekapcsolódott az Agrobank kényszerállamosításával. Ekkor már új emberek által a magyar pénzügyi rendszer élén. Bokros Lajos és Surányi György nyomására Kovács rákényszerült arra, hogy – a továbbra sem megnevezett külföldi tulajdonosok nevében – eladja részvényeit. Memoárja szerint „tulajdonosokként 5000 Ft-ot” kapott a részvényekért, miáltal 2 Mrd Ft vesztesége keletkezett. Az aranykereskedelmi per évekig húzódott. Közben kiderült, hogy az I.B.B. nem pusztán ékszerkereskedelemmel foglalkozott, de szerepet játszott az MNB felesleges aranykészleteinek értékesítésében is. Ezen a szálon keresztül azután az ügy összekapcsolódott Surányi György személyével, pontosabban Surányi első MNB-s elnöki tevékenységével. A kormányzó jobboldal számára az ügy egyszer csak megint fontos lett – egyebek mellett az Országgyűlésben is elhangzottak interpellációk. Végül 2001 októberében Kovácsot első fokon, majd 2002 júniusában másodfokon, jogerősen is felmentették a csempészet és adócsalás vádjá alól<sup>206</sup>, az MNB aranykészletének eladásával összefüggő ügyek már korábban, a vádemelés szakaszában tisztázódtak. Kovácsot a perek során – többek között – Bárányi Péter, a későbbi igazságügyi miniszter is védte.

### **KÖLLNER FERENC (1943–1999)**

Jogász, ügyvéd, politikus. A Települési Önkormányzatok Szövetsége (TÖOSZ) főtítkáráként került kapcsolatba a privatizációval. Résztint, mint munkaadó szervezetének tisztségviselője, résztint, mint magán ügyvéd 9 éven át harcolt azért, hogy a települési önkormányzatok minél nagyobb vagyონrészt kapjanak meg az állami vagyonból. Ez a harc előbb a gyógyszerárak, később a gáz- és villamosenergia-ipar privatizációja kapcsán élesedett ki. Köllner 1999. július 15-én tragikus hirtelenséggel hunyt el.<sup>207</sup>

### **KÖLTŐ MAGDOLNA (1955)**

Közgazdász, cégtulajdonos, az élettársa, Szabó András tulajdonában álló Resonator Kft. pénzügyi és befektetési igazgatója.<sup>208</sup>

1979-ben végezte el az MKKE-t, majd a Skála-Coop-nál kezdett dolgozni. Elhelyezkedését követően első férjével, Tömpe Istvánnal még ugyanabban az évben Svájcba költözött, ahol férje az ENSZ Európai Gazdasági Bizottsága munkatársaként dolgozott. Négy év után tértek haza. Költő 1983–94 között a CIB bankban dolgozott és ügyvezető igazgatói szintre küzdte fel magát. 1995-ben elvált.

206 NSZ, 2002. jún. 5.

207 Nekrológiát ld. NSZ, 1999. júl. 16.

208 Portréját ld. Figyelő, 2009. jún. 4.

1994 júliusában kezdett dolgozni új munkahelyén, a Resonátor kft.-ben. Alig egy évvel később, 1995 áprilisában a cég bekapcsolódott a privatizációba: az orosházi székhelyű, Alföldi Kohászati és Gépipari Rt.-t a Resonator a Ludwig Frischhut GmbH & Co. KG-val közösen vette meg. A névérték 10%-át fizették ki, és a kifizetett összegben is csak 20% volt a készpénz aránya. 1998-ban 70%-os áron vették meg a budaörsi székhelyű Ipari Szerelvény és Gépgyárat. Az ÁPV Rt. nyilvántartása szerint ebben egy amerikai bejegyzésű cég volt a partner.

Költő 2002-ben az ÁPV Zrt. delegáltjaként került be a Malév FB-be. Fő feladata a privatizációs folyamat támogatása volt. Állítása szerint 2005 januárjában így került közvetlen kapcsolatba a légitársaságot megvásárolni kívánó orosz üzletemberrel, Abramoviccsal, és ennek nyomán alakult ki az az igen bonyolult jogi konstrukció, amely a privatizáció során Költő Magdolnát – és egyik másik magyar üzletembert, Kiss Kálmánt – formailag a Malév többségi tulajdonosává tette. Ezt megelőzően – 2005. február 24-i hatállyal – lemondott a Malév IG-ben viselt tagságáról. A Malév 2010 márciusában történt visszaállamosításakor Költő tulajdonosi szerepe gyakorlatilag megszűnt.

Az MSZP új, Jókai utcai székházát építtető és működtető két cég, a Horizont Zrt. és a Kipszer Zrt. közül az utóbbiban FB tagként is jelen van Költő Magdolna.

### **KŐRÖSI IMRE (1946)**

Mezőgazdász, jogász, közéleti szereplő.<sup>209</sup> 1970–85 között az MSZMP tagja, tsz-ekben, ÁFÉSZ-ekben tölt be jogi vezetői posztokat. 1978-ban Szegeden, levelezőként szerez jogi diplomát. 1985-ben kizárták az MSZMP-ből. Közvetlenül a rendszerváltás előtt kertészként dolgozott.

A rendszerváltást követően, MDF-es kormánypárti politikusként több alkalommal is éppen a privatizáció ügyében került szembe saját pártjával. Az előzményekhez tartozik, hogy több képviselőtársával 1991 májusában megalakította a Monopoly csoportot<sup>210</sup>, amely kifejezetten a privatizáció visszásnak vélt fejleményeit kívánta kinyomozni (pl. *Budai Hengermalom*<sup>211</sup>, *Csillebérci úttörőtábor*; *Postabank*, *Autóker*).

1991 tavaszán a Gazdakörök Országos Szövetsége elnöke, ugyanekkor az MDF frakció elnökségi tagjává választják. 1992-ben Kőrösinek jó esélyei voltak arra, hogy Antall József kormányában az FKGP-s Gergátz miniszter leváltása után megkapja a földművelésügyi tárcát, de végül erre nem került sor. Az egyik munkaadói szervezet – a Magyar Agrár Munkaadók Szövetsége (Agrárkamara) – elnökévé választotta. Kőrösi 1993. április 27-én Szabó Tamás privatizációért felelős tárcanélküli minisztert interpellálta, melynek nyomán a T. Ház a minisztert leszavazta. Pontosabban: eredetileg Kőrösi a miniszterelnöktől kérdezte volna meg, hogy „személy szerint ki felel a nemzetrontó politikáért”. Antall József azonban a válaszadás jogát átadta Szabó Tamásnak. Ráadásul a vita során egy durva cáromkodás is elhangzott („Menj a pi...ba!”), amit utóbb a frakció Kőrösinek tulajdonított. Büntetésből Kőrösit kizárták a frakcióból és az MDF-ből is, de ettől még tagja maradt az Országgyűlésnek. A kizárást követően, de már a választási kampány idején, belépett a – gyakorlatilag nem létező – Független Magyar Demokrata Pártba.

Politikai pályája mellett Kőrösi 1994–99 között a Fővárosi Ingatlanközvetítő Rt. (FIK) elnöke volt, s ennek kapcsán részesévé vált egy hosszan elnyúló peres konfliktusnak.

209 Önéletrajzát ld. <http://demokrataforum.hu/?q=node/163>, portréját ld. Hírszerző, 2006. nov. 3.

210 Az MDF frakcióban Zacsek Gyula (az MDF-piacok szervezője) kezdeményezésére alakult meg a csoport.

211 A Budai Hengermalom történetét ld. még Laki (2000) tanulmányában is.

Kőrösi az 1998-as választás után a politikai szélsőjobb tagja, támogatója lett (Független Magyar Demokrata Párt, Lelkiismeret '88 csoport, Magyarok Világszövetsége), de képviselői mandátumot sem 2002-ben, sem 2006-ban nem tudott szerezni. Beadványokkal bombázta az Alkotmánybíróságot<sup>212</sup> – ezekre választ sem kapott. Privatizációval kapcsolatos írásait 2001-ben saját költségén jelentette meg *Lóvátett ország* címmel<sup>213</sup>. 2003 novemberében nyilvános éhségstrájkot folytatott – egyebek között azt követelve, hogy az Alkotmánybíróság érdemben válaszoljon 1996-os beadványaira.<sup>214</sup> Az egykori kisgazda politikussal, Tímár Györggyel és Kozenkay Jenővel, az egykori III/II-es kémelhárító tiszttel, 2005 novemberében megalapította a Polgárok és Polgármesterek Szövetsége az Élhető Magyarorszáért (PPSZ) nevű pártot.<sup>215</sup> 2006 novemberében – a Kossuth téri tüntetések idején – Kőrösi a PPSZ honlapján fegyveres felkelésre buzdított.

### **KRASZNAI ZOLTÁN (1951)\***

Közgazdász, újságíró, diplomata. A 80-as években hazai és külföldi szamizdat kiadványok szerzőjeként lett ismert a neve. 1985-től a jobboldali Bethlen Gábor Alapítvány titkárságának tagja. 1989–90-ben a Bajcsy-Zsilinszky Endre Baráti Társaság szakértőjeként részt vett az Ellenzéki Kerekasztal tárgyalásokon, ezzel egy időben az Erdélyi Szövetségben és az MDF-ben is politizált. Az MDF alapító tagja, azon belül a Szabadelvű Körhöz tartozott. 1991 szeptemberében kizárták az MDF-ből. A Demokratikus Charta első aláírói közé tartozott, sőt egyike volt a Charta első szóvivőinek. Ugyancsak alapító tagja a Nyilvánosság Klubnak. 1991–93 között a Magyar Nemzet főszerkesztője.

1993-ban az ÁV Rt. kutatási és oktatási igazgatója. Megbízatását Szekeres Szabolcsnak köszönhette, akit még az 1989 előtti időkből, Washingtonból ismert. Szekeres bukása után Csepri Lajos hamarosan eltávolította az intézményből. Ezt követően diplomáciai pályára került: 2002 táján Párizsban a Nemzeti Kutatás és Technológiai Hivatal attaséja volt, majd az Európai Unió Kommunikációs Közalapítványának igazgatójaként dolgozott. Később főiskolai oktatóként folytatta pályáját, eközben rendszeresen publikált a Magyar Nemzetben.

### **KROKOS JÁNOS (1945)**

Közgazdász, vegyészmérnök, a rendszerváltás előtti tulajdonreform viták egyik fontos szereplője. Pályáját a Néphadseregben kezdte, majd nagyvállalati vezetőként dolgozott. Egy időben külföldön is tanított. A 80-as évek második felében az Ipari Minisztérium osztályvezetője. A rendszerváltás idején megalapította a Budapest Holdingot. 1990–93 között az MSZP-közeli Kossuth Holding Vagyonkezelő Rt. vezérigazgatója, majd FB elnöke. Később tanácsadó céget működtetett, Pilwaxton Kereskedelmi és Tanácsadó Rt. néven.

### **KRUPANICS SÁNDOR (1953)**

Munka mellett, 1981-ben szerzett közgazdász diplomát az MKKE-n.

1990–93 között a *Matáv* általános vezérigazgató-helyetteseként jelentős szerepe volt a privatizáció előkészítésében. Az ÁV Rt. döntéseivel azonban nem értett egyet, ezért pozíciójából

212 1996. febr. 14. , ápr. 18. , ápr. 24.

213 MMI kiadó, Bp.

214 Hazánkért Online, 2003. november 3. (internet)

215 Ennek a szervezetnek az elődje a Harmadik Erő nevű alakulat volt, amelynek létrehozásában az említetteken kívül Drábik János is részt vett. Később Tímár szakított a szervezettel.

eltávolították. Két éven át a pálya széléről figyelte a privatizált Matáv működését, de 1995-ben módja volt a visszatérésre: a Horn-kormány kinevezte a Hírközlési Főfelügyelet elnökévé. Ezt megelőzően, 1994/95 fordulóján, az SZDSZ támogatásával jó esélyekkel aspirált a Matáv vezérigazgatói pozíciójára is. Személyét azonban a német tulajdonosok nem tudták elfogadni. A főigazgatói pozícióból Krupanicsot a Fidesz-kormány még magasabbra emelte: 1998 augusztusában ő lett a 100%-ban állami tulajdonú *Magyar Posta Rt.* elnök-vezérigazgatója.

#### HVG-portré (részletek)

##### Krupanics Sándor a Magyar Posta vezérigazgatója

1998. szeptember 26.

(..) A budapesti Petőfi Gimnáziumban letett érettségi után műszaki pályán indít. Választása csak annyi volt, hogy „műgyetem vagy főiskola. Azért lett az utóbbi, mert onnan nem vittek el előtte katonának.” A pályafutás egyébként szinte esetlegesen indul: „elmentem a pályaválasztási tanácsadóhoz, ahonnan a Posta Központi Táviró Hivatalához küldtek, mondván, ott éppen főlvétel van”. Mivel a táviró már létezett, neki elsősorban önmagát kell feltalálnia: „szükség lett rám. Én intéztem többek között az első digitális budapesti telex- és adatviteli központ beruházásának finanszírozását”, 1982-ben mégis meginog, tán az vonzza, hogy az Országos Tervhivatal ipari főcsoportjának – mint emlékszik – vezető közgazdásza lehet. Három év múlva mégis vissza-csábítja a Posta: „szinte a testemre szabták a gazdasági elemző ügyosztályt”. Az általa tervezett átalakítások révén szakad ki a *Matáv* és az *Antenna Hungária*, de ott bábáskodik a *Postabank* és a celluláris telefonpiac formálódásánál is. Helyet is talál magának az új galaxisban: hamarosan a Matáv második embere. A karrier íve 1993-ban máig publikálatlan okokból megtörik, Krupanics rövid ideig a Közgazdaság-tudományi Intézet kutatója, aztán kisebb amerikai egyetemeken bukkan fel tanárként, illetve tanulóként. 1995 februárjától viszont már ő a Hírközlési Főfelügyelet elnöke. Innen lett Posta-elnök.

- *(Meg kell állapítsuk, egyszerre hűtlen és hűséges típus: kétszer hagyta el a Postát, és most harmadszor ment vissza. Vagy inkább olyan ez, akár egy rémálom? Folyton menekül, mégis állandóan ugyanoda kerül vissza...*

- Ebbe csak beleszeretni lehetett. Különbön pedig jó időpontban és jó életkorban kerültem a Postához. Folyamatosan tanultam bele a távközlésbe és az informatikába, amikor még csak sejteni lehetett, hogy ez lesz a következő nagy ipari forradalom. Egyébként benne lehet a génjeimben is, hiszen már négyéves kisfiam is imád telefonálni.

- *És amikor ön volt kisfiú? Mi lelkesítette? Már akkoriban is afféle vezéregyéniség volt?*

- Szervezői és vezetői készségeim csak később jelentkeztek – és a szakmában. Voltam viszont még előtte út-törővasutas. És nagyon élveztem. De nem voltam KISZ-vezető, ha erre céloztak volna.

- *Miért célozgatnánk? Ha kíváncsiak lennénk, egyszerűen megkérdeznénk, szüksége volt-e az előmenetelhez a párttagságra... Tudja mit, meg is kérdezzük.*

- Öt éven át, 1985–89 között voltam az MSZMP tagja. A Tervhivatalban esett meg a dolog, de ott akkor erős reformszellemű csapat dolgozott, akik előre látták, mi fog bekövetkezni. Ma is büszke vagyok, hogy egy házban dolgozhattam velük.

- *Ezek szerint kötődött a reformközgazdászokhoz?*

- Ismertem őket, de aktívan nem kapcsolódtam a köreikhez. Biztosan későn érő típus vagyok. Szóval, soha nem kajtattam a samizdatok után, amit élelem tettem, azokat persze elolvastam.

- *Amit viszont tett, az nagyot szól: ott volt a Magyar Posta „szétrobbantásánál”. A hála mégis elmaradt, nem ön lett az újszülött Matáv vezére. Bántotta?*

- Mi mást tudnék erre válaszolni: ilyen a menedzserélet. Nem engem kerestek meg. Teljesen mindegy, hogy hol keressük ennek az okait, a politikai vagy a tulajdonosi oldalon. Lehetett az egész egyszerű szimpátia kérdése is, aminek kevés a köze a képességekhez. Megjegyzem, Horváth Pállal, aki az első ember lett, a lehető legjobb csapatot alkottuk.

- *1993 elején mégis nagy hirtelen fogta a kalapját, és távozott. Rebesgették, hogy összerúgta a port Schamschula György akkori miniszterrel...*

- A képlet egyszerű. Megmondták, hogy nem kívánnak velem együtt dolgozni. Egyébként nem a miniszter közölte, hanem valaki az ÁV Rt.-ből. A dologról valóban nem nyilatkoztam, mert úgy éreztem, hogy a privatizálás előtt álló cég körül csak botránnyt keltenék vele. És továbbra sem részletezem a történeteket, mivel ma is érdekeket sértenék.

- *Visszamenőleges lojalitása is példamutató. Ilyen fegyelmeltesen, érdelemmentesen volt képes távozni szellemi gyermeke mellől is?*

– Talán nem hiszik, de nem éltem meg katasztrófaként a dolgot. Emlékszem, péntek délelőtt volt a bejelentés, és délután már síelni mentem. Négy év hajtás, napi 24 órás készenlét után úgy véltem, nem árt egy kis pihenés. A lazítás belefért az életvitelembe.

– *Amit aztán részben úgy oldott meg, hogy tanórákat adott és vett Amerikában. Már elnézést, mit taníthatott ön, ott, azoknak?*

– A témákat maguk a diákok választották. Meséltem arról, hogy megy az élet nálunk, milyen a magyar marketing, milyen kereskedelmi megfontolások vannak, mi volt a Matávval... Persze kétségtelen, összességében többet tanultam, mint tanítottam.

– *Örülünk a pozitív szaldónak. És annak is, hogy addig szerencsére egzisztenciálisan sem volt veszteséges, hiszen számos igazgatótanácsai és felügyelőbizottsági tagságot vállalt. Olyanokat is – Chinoi, Tiszamenti Vízművek, Volánbusz –, amelyek mintha távol esnének a távközléstől. Ez lett volna a szocialista másodállás kapitalista megfelelője?*

– Nagyképű fordulatnál azt kellene mondanom, hogy vállalatvezetési és menedzseri képességeimet akarták hasznosítani. Tagadhatatlan, hogy mindegyik járt bizonyos pénzekkel, de egy fizetés mértékét egyik sem érte el. Egyébként is csak azokat fogadtam el, amelyek érdekeltek.

– *Mi sem gondoltuk másképp. Korábbi munkahelye, a főfelügyelet mostanában kapós lett. Mit szolt, amikor a választások után a helyettesét miniszterre emelték?*

– Hány főnök mondhatja el magáról, hogy miniszter lett a beosztottja? Katona úr jó teljesítményt nyújtott a főfelügyeletnél. Bár ilyen irányú ambícióit nem ismertem, örülök a kinevezésének.

– *Különösen mivel nehéz feltételezni, hogy nem az ő ideája volt az ön új beosztása...*

– Nyilván ő találta ki. Engem mindenestre meglepett a javaslata. De aztán rájöttem, hogy a feladat tulajdonképpen rám van szabva.

1999 júniusában kiderült, hogy ő is érintett a *Postabank* VIP botrányában, ez lehetett az egyik oka annak, hogy lemondott az elnök-vezérigazgatói posztról.

Ezt követően hosszú időn át nincs róla hír. 2007-től 2009 február 10-ig a 100%-ban állami tulajdonú *Kopint-Datorg Infokommunikációs Zrt.* elnök-vezérigazgatója volt. Megint ő mondott le, miután a Kopint-Datorg által üzemeltett ún. ügyfélkapu szolgáltatás meghibásodott és személyes adatok ezrei kerülhettek illetéktelen személyekhez.

### KUNOS PÉTER (1947)

Kunos a többségi magántulajdonban lévő *Agrobank*nak volt a vezérigazgatója, amikor 1994. november 15-én Kovács Mihály bank elnökkel együtt letartóztatták.

A közgazdász végzettségű Kunos 1970–80 között a Pénzügyminisztériumban dolgozott: előadó, csoportvezető majd miniszteri titkár.<sup>216</sup> 1980–85 között az Országos Tervhivatal elnökségi titkára, majd két évig az Állami Tervbizottság titkára. 1988–89-ben a kormány mellett működő Tervgazdasági Bizottság titkára, majd a PM államtitkára.

Még államtitkári kinevezését megelőzően került az Agrobank elnöki posztjára, majd amikor eltávozott a minisztériumból átvette a vezérigazgatói pozíciót is. Két éven át elnök-vezérigazgatóként irányította a bankot. Ekkor került a képbe Kovács Mihály, akit Kunos még minisztériumi tisztviselő korából ismert. 1992 tavaszán Kovács – egyes soha meg nem nevezett külföldi befektetők nevében – soha meg nem nevezett mennyiségű Agrobank részvényt vásárolt fel, és átvette az IG elnöki pozícióját. 1994. novemberében 15-én a rendőrség üzletszerűen elkövetett befolyással való üzérkedés és hűtlen kezelés büntetvények gyanúja miatt indított eljárást Kunos és Kovács ellen. A letartóztatások hallatára a betétesek megrohmozták a bank fiókjait, 10 nap alatt 10 Mrd Ft-nyi betétet vettek ki, s ezzel gyakorlatilag csődbe kergették a bankot (←9.5.3).

Több hónappal később az ügyészség „bűnszövetségben üzletszerűen elkövetett tízrendbeli vesztegetés” címén emelt vádat a két bankár ellen. E megfogalmazás mögött az a vélekedés

állt, hogy a bank vezetői törvényteleniséget követtek el akkor, amikor az E-hitelek megítélésénél a bank számára előnyös tulajdonosi és irányítási garanciákat kötöttek ki a privatizáció útján, hitelből megvásárolt cégre vonatkozóan. Az első fokú ítélet 1997. június 10-én született meg. A Fővárosi Bíróság dr. Diós Erzsébet vezette tanácsa azzal indokolta a felmentő ítéletet, hogy a vádlottak cselekménye nem érte el a társadalmi veszélyesség fokát, így az nem tartozik a büntetőjog területére. A másodfokon eljáró Legfelsőbb Bíróság – pár nappal a választások előtt, 1998. április 30-án – két év letöltendő börtönbüntetésre ítélte Kunost. Ekkor veszítette el társadalmi állását is: le kellett mondania a Magyar Sakkszövetség elnöki pozíciójáról, amit 1989 óta töltött be. Ezt az ítéletet azután egy évvel később a Legfelsőbb Bíróság felülvizsgálati eljárásában is jóváhagyta.<sup>217</sup> Később Kunos – egészségi állapotára való hivatkozással – kegyelmet kért, de azt az új igazságügyi miniszter, Dávid Ibolya elutasította.

Kunos története – nagy részletességgel – a nevek megváltoztatása nélkül szerepel Kerékgyártó István Vagyongregény c. művében a 202-210. oldalon. Részlet a könyvből: „[Az Agrobank ügyet – M. P.] még az MDF-kormány kezdte piszkálni, aztán a szocialisták ugyanabból a megfontolásból továbbvitték. Mindkét oldalt valami harmadikutas, antikapitalista populizmus vezérelte. Mindegyik párt próbálkozott ezzel a demagóg marhasággal, az MDF, a szocialisták, de még az SZDSZ is. (...) 'Megmutatjuk a népnek, hogy adunk mi ezeknek a kapitalista bankároknak, akik csak a profitot hajhásszák.' (...) Még a Legfelsőbb Bíróság is átvette ezt az érvrendszert: Amikor azt vizsgálta, hogy volt-e egyéni haszonszerzés, akkor abból indult ki, hogy a banknak az egész hasznot hajtott, és akkor joggal remélhetett magának anyagi előnyt Kunos is, mint vezérigazgató. Őrület. Hát mi más lenne egy menedzser feladata, mint hogy hasznot hajtson a cégének, amiért aztán joggal várja, hogy premizálják. (...) Mindez persze nem jelenti azt, hogy ne lett volna a dolognak egy kis antiszemita stichje is. (...) Akkoriban mesélte valaki – nem zsidó az illető –, hogy amikor behívták Kunos Péter ügyében tanúskodni, azzal kezdte a kihallgató tisztt: «Segíthetne nekünk, hogy elkapjuk ennek a zsidó bandának azt a körülméletl farkát!» Nyilván a rendőr nem maga találta ki ezt, már a felsőbb politikai megrendelés is hasonlóan érkezhett. Persze írásos nyoma nyilván nincsen.”

Kunos 2000 márciusában, 16 hónapnyi börtön után szabadult. Az üzleti életben folytatta karrierjét (Geoholding cégcsoport, Civis Credit Rt., Pro-Hill Ingatlanfejlesztő stb.). 2002-ben Radnóti Miklós díjat kapott, és ismét megválasztották a Magyar Sakkszövetség elnökének.

### **KUNSCH, MATTHIAS (1944)**

Osztrák bankszakember, aki 1975-ben telepedett meg Budapesten. Ő alapította az első külföldi érdekeltségű bankot, a Creditanstalt képviselőt. Ez nem csak Magyarországon, a de a szocialista tábor országai között is az első nyugati bank volt. 1980–89 között mint a CA képviselője jelentős szerepet játszott a CIB megalakításában és irányításában, Joint Venture és a Bankszövetség vezetésében, és általában véve a kétszintű bankrendszer megteremtésében.

Kunsch még 2006 elején is pozícióban volt, ő volt az akkor már többszöri tulajdonosváltáson átment osztrák bank, a HVB Bank Hungary Rt. vezérigazgatója. A Joint Venture Szövetség és a Magyar Bankszövetség felterjesztése alapján, Kunsch 2005 februárjában megkapta a Magyar Köztársaság Érdemrend tisztii keresztjét. Nincs más példa arra, hogy egy nyugati állampolgárságú menedzser Magyarországon ilyen hosszú időn keresztül, ennyire jelentős pozíció(ka)t töltsön be. Sikerének talán egyik oka az lehetett, hogy Kunsch 31 évig tartó itt tartózkodása során mindvégig kerülte a nyilvánosságot, a politikai és média szereplés minden formáját. Formálisan 2006 tavaszán, 62 éves korában vonult nyugdíjba. Posztját Patai Mihály, az Allianz Hungária Biztosító Rt. volt elnök-vezérigazgatója vette át 2006. április 15. napjával.

<sup>217</sup> NSZ, 1999. ápr. 20.



2006 májusában Kunsch IG tagja lett a Bank Austria Creditanstalt által létrehozott két származtatott befektetési alapnak (Aegon Citadella, Aegon Citadella Deviza). 2007-ben a HVB-t megvásárolta az olasz UniCredit bank. Kunsch ekkor a bankban FB tagságot kapott.

### **KUPA MIHÁLY (1941)**

Munka mellett, 1969-ben szerzett diplomát az MKKE-n. Ezt megelőzően 1958-ban összeesküvés vádja alapján 10 hónapot börtönben tölt, majd 6 éven át fizikai munkás a *Chionoin*-ban. Közgazdászként a Központi Statisztikai Hivatal volt első munkahelye. 1975-től a PM Pénzügykutató Intézetének munkatársa, 1982-től az Intézet vezető helyettese. 1984-ben a PM, a Pénzügypolitikai Főosztály második embere, majd a Személyi Jövedelemadó Főosztály vezetője, az Adó és Költségvetési Reform Titkárság vezetője. 1989-ben – még a Németh-kormány idején – jelölték az akkor megalakult Állami Számvevőszék elnök-helyettesének, de az Országgyűlésben nem kapta meg a szükséges többséget. Ezt követően, 1990 elejétől – pár hónapon át – a DRT-Hungary könyvvizsgáló cég igazgatója.

Rabár Ferenc lemondása után Kupa lett az Antall-kormány második pénzügyminisztere: 1990. december 21-től 1993. február 11-ig. Ez idő alatt fontos szerepe volt a privatizáció irányításában. 1991-től parlamenti képviselő, előbb MDF, később független politikusként. 1993-tól az *ÁÉB*, 1995–98 között a *BÁV Rt.* IG tagja, 1996–97-ben a *K&H* IG tagja, majd alelnöke. 1997–98-ban a *K&H bank* FB elnöke, 2003-tól a Nemzeti Színház Rt. FB elnöke; 2002 őszétől a *Mol* FB elnöke.

2001–2006 között az általa alapított Centrum Párt elnöke. 2007-ben egyik támogatója a Gyurcsány Ferenc által kezdeményezett Új Tulajdonosi Programnak. Felesége, Bodnár Terézia hosszú időn át a KVI-ben dolgozott, majd az MNV Zrt. alapító vezérigazgató-helyettese volt.

### **KÜLLŐI PÉTER (1960)**

Mérnök. Befektetési bankárként a Creditanstalt-os csapat tagjaként szerzett jelentősebb vagyont.<sup>218</sup>

1986–1988 az InterBank elemzője, később a befektetési részleg vezetője. 1988–92 között a Creditum Rt. névre hallgató privatizációs tanácsadó cég alkalmazottja (itt dolgozott Gyurcsány Ferenc is), majd 1992–94 között vezetője volt a Creditum-ból kivált Eurocorp Rt.-nek. 1995–1997 között a Creditanstalt Értékpapír Rt. ügyvezető igazgatója. A nyilvánosságot kerülő befektetési bankár 1998 és 2000 között a CA-IB alkalmazottjaként Londonban dolgozott.

2000-től szakított a pénzügyi élettel és elsősorban ingatlanbefektetésekbe forgatta pénzét. Résztulajdonosa lett a Budapesti Ingatlanfejlesztési Rt.-nek is. Társadalmi funkcióban tagja a Zeneakadémia Gazdasági Tanácsának, és számos karitatív egyesület támogatója.

### **KÜNSZLER BÉLA\***

1992-től az ÁV Rt., majd az ÁPV Rt. villamosenergia-ügyekben illetékes vezetője. 1997-ben el távolítják, de nem kerül ki az iparágból: a francia tulajdonú *ÉMÁSZ* vezérigazgatója lesz. 2006-ban vonult nyugdíjba.

### **LAJTAI GYÖRGY\***

Az Antall-kormány idején az ÁVÜ Közgazdasági Igazgatóságának vezetője, a KRP program fő szervezője. 1994-es kormányváltást nem várja meg, még előtte távozik az ÁVÜ-ből. Következő

munkahelye a Gazdaságkutató Rt. 1997/98-ban tagja a *Számadás a talentumról* sorozat szerkesztő bizottságának.

### **LAJTNER TAMÁS (1962)**

Közgazdász, MSZP-közeli vállalkozó. Lajtner 1985-ben végzett az MKKE-n, de a diploma után még három évig ösztöndíjasként félállásban bennmaradt az egyetemen. Másik munkahelye a KSH volt. A rendszerváltás előtt a KISZ KB pénzügyi ellenőrző bizottságának volt tagja.

1988–1991 között az *OKKH*-ban az elnöki titkárság vezetője. Ezt követően két éven át a Privát Értékpapír Rt. (később: Hazai Befektető Rt.) elnök-vezérigazgatójaként dolgozott, de egyben a Zéta Befektetési Kft. ügyvezetője is. 1994-ben az EXPO '96 Budapesti Világkiállítást Szervező Kft. gazdasági igazgatója. Szerepel még életrajzában a Rental Iroda Pénzügyi Szolgáltató Kft. (korábban Bt.)

1995-ben az MSZP jelöltjeként lett az ÁPV Rt. IG tagja, és ezzel egy időben Kiss Péter Munkaügyi Miniszter tanácsadója. 1996. október 4-én, az ún. Tocsik-ügy kapcsán, az IG teljes körű leváltásakor ő is elvesztette pozícióját, de bíróság elé nem került.

Neve 1998 májusában bukkant fel ismét a sajtóban a Szövetség Magyarország Európai Integrációjáért (SZMEI) lobbizervezet vezetőjeként. A SZMEI alapító tagjai között olyan nagy állami, vagy fél állami cégek vannak, mint az *MVM*, a *Mol*, az *MKB*, a *Magyar Építő Rt.*, a Nagy Sándor féle Trend/Prognózis, a Budapesti Közgazdasági Egyetem, valamint Lajtner saját cége, a Hazai Befektető Rt.<sup>219</sup> 2006-tól az OVIT Zrt. IG tagja, 2008-tól a Magyar Posta FB tagja.

2004-ben a Foglalkoztatási és Munkaügyi Minisztériumban miniszteri biztos. 2005-től az MSZP Központi Pénzügyi Ellenőrző Bizottság tagja.

### **LAKATOS PÉTER (1958)**

Villamosmérnök, nagyvállalkozó. A Videoton Holding Rt. vezérigazgatójaként került fel a 100 leggazdagabb magyar listájára. Széles Gáborral és Sinkó Ottóval már a Műszertechnika Kft. megalapításában is részt vett (a BME elvégzése után ez volt az első munkahelye), és tagja volt a *Videotont* 1992-ben felvásárló konzorciumnak is. Lakatos a holdingban 26%-os részesedéssel bír a Videotonban, és hasonlóval a Műszertechnika Rt.-ben.

### **LÁNG GYÖRGY (1924)**

Magyarországon született és végezte iskoláit. Hegedűművészi pályára készült. 1945-ben – ismeretlen okból – a Csillag börtönbe került.<sup>220</sup> 1946-ban Nyugatra menekült és beletanult a vendéglátóiparba. Az 1950-es években a New York-i Waldorf Astoria bankett menedzsere volt, világhírességek részére rendezett bankettek, köztük olyan személyiségek részére, mint Hruscsov, vagy Erzsébet brit királynő. Láng 1990-ben visszatért Magyarországra, ahol Ronald S. Lauderrel együtt megvásárolta a legendás Gundel éttermet. Az Indiana Egyetem tiszteletbeli doktori diplomában részesítette, megkapta a Magyar Köztársaság Elnöke aranyérmét a pro Budapest díjat, és más kitüntetések.

### **LÁNG LÁSZLÓ (1954)**

Közgazdász, kutató, bankár, egyetemi vezető. 1977-ben végezte el az MKKE-t. Az *Interag* üzletkötőjeként kezdte pályáját. 1976–86 között az MTA Világgazdasági Kutatóintézetének munka-

219 HVG, 1998. máj. 8.

220 [http://www.gimagine.com/gimagine/Portraits/Lang\\_Gyorgy/default.htm](http://www.gimagine.com/gimagine/Portraits/Lang_Gyorgy/default.htm), MaNcs, 1999. nov. 18.

társa, de közben 1981–83 között két évet tölt Líbiában egy UVATERV által kivitelezésre kerülő katonai projekttel összefüggésben (Lamkév).<sup>221</sup> A rendszerváltást közvetlenül megelőzően, 1986–90 között a Magyar Külügyi Intézet munkatársa. 1990-ben saját céget alapít, Közép-európai Kutatások Központja Kft. néven.

Banki karrierje az *Inter-Európa* bankban kezdődik, ahol 1992–93-ban elnöki tanácsadó. Majd több bank IG tagja (*MKB, MHB*), illetve elnöke (*K&H*). Ez az utóbbi, 1994-ben történt ki-nevezése jól példázta a kor szellemét: a koalíciós kormánypártok úgy kontrolálták egymást, hogy az egyik adta az IG elnökét, a másik a vezérigazgatót. A *K&H*-ban is ez történt, Lángot az SZDSZ delegálta, a vezérigazgatót, Erős Jánost az MSZP. De ezek az alkuk sem voltak négy évre kőbe vésve. Lángot, minden indoklás nélkül, egy év elmúltával leváltották, és helyébe – igaz csak elnök-helyettesi címmel – Kupa Mihályt, az Antall-kormány pénzügyminiszterét nevezték ki az Igazgatóságba. 1994–2002 között a *Malév* IG tagja, 1997-től a *Perfekt Rt.*-ben – Gyurcsány Ferenc cégében – úgyszintén.

Ekkor újabb külföldi kiküldetés következik. 1997. december 1-től az MNB tulajdonában álló, és akkor már sok-sok problémával terhelt bécsi CW bank egyik vezetője. 1998. május 27-től – Surányi György megbízásával – a bank elsősorú vezetője lett, vezérigazgatói beosztásban. Ez három nappal az 1998. évi választások 2. fordulóját követően történt, ami a jobboldalon sokak számára eleve aggályosnak tűnt. (De az is lehet, hogy a véletlenek összejátszásáról van szó.) Láng fő feladata Bécsben a bank veszteség-minimalizáló módon történő bezárása volt. 2000 végéig maradt ezen a poszton.

Ezt követően a Tamás István által alapított Nemzetközi Üzleti Főiskola – az IBS rektor-helyettese, illetve vezérigazgatója.

### LANTOS CSABA (1962)

Közgazdász, szociológus, bankár és nagyvállalkozó.<sup>222</sup>

Az MKKE elvégzése után még szociológusi diplomát szerző fiatalember 1987-ben a BÉT egyik alapító munkatársaként kezdte pályafutását. 1988-ban a *Budapest Bank*ból kiváló brókercéhez, az akkor CA-IB nevet viselő brókercéhez igazolt át, melyet később az osztrák Creditanstalt vásárolt meg. Éveken át Simor András helyetteseként, majd utódként irányította a céget. 1997-ben többed magával kárpótlási jegyért megvásárolta az ÁPV Rt.-től a Budapesti Ingatlan Hasznosítási és Fejlesztési Rt.-t (BIF), amely később nagyszerű befektetésnek bizonyult. Részesedését 2007-ben eladta.

1990-től 2002-ig a BÉT Tőzsde tanácsának tagja, 2005-től az FB elnöke. 1993 óta a Központi Értéktár és Elszámolóház Zrt. IG elnöke. 1988-tól 1997-ig a Pharmavit Rt. FB tagja, majd elnöke.

2000 és 2007 között az *OTP* vezérigazgató-helyettese, és a bank egyik jelentős tulajdoni hányaddal rendelkező kisbefektetője, 2001–2007 között az IG, 2002–2007 között az OTP Alapkezelő Rt. FB-jének, valamint az OTP Jelzálogbank IG-jének tagja; 2005–2007 között az OTP Életjáradék Zrt. FB elnöke, 2006–2007 között az OTP Lakáslízing IG elnöke. 2007 tavaszán – saját szavai szerint családi okok miatt – minden kapcsolatát megszakította a bankkal.

2004-ben – Kékessy Dezsővel, Csák Jánossal és Szabadhegy Péterrel – meghatározó részesedést vásárolt a Heti Válasz c. lapban. 2008-an három üzlettársát kivásárolta, majd az egész részvénycsomagot továbbértékesítette.

221 1990-ben - a rendszerváltást követően - a Lamkev, arab-magyar katonai vállalat ügyeit az Országgyűlés honvédelmi bizottsága is tárgyalta. MN, 2006. febr. 7.

222 Portróját ld. NSZ, 2009. dec. 7.

2007 tavaszától a BEVA (Befektetési Védelmi Alap) IG tagja, 2008 őszétől a Főnix-Med Zrt. FB elnöke, 2009 tavaszától az ATTICUS INVESTMENTS Befektetési Tanácsadó Zrt. IG tagja. Rövid időn belül 1,5-2 milliárd forintot fektetett az egészségügybe, és – vélhetően a 2006/2007-ben folyó reformok kapcsán – tervezte, hogy egészségbiztosítót alapít.

2009 júliusában lett az egykori OTP-s kolléga, Spéder Zoltán által tulajdonolt FHB Bank FB elnöke.

### LASCSIK ATTILA (1959)\*

Közgazdász, az ÁV Rt. utolsó és az ÁPV Rt. első vezérigazgatója, az IG tagja, a Tocsik-ügy leg-súlyosabban büntetett vádlottja. A magyar privatizáció egyik meghatározó személyisége.

Lascsik 1984–85 között a *MOGÛRT*-nél, 1986–90 között a Külkereskedelmi Minisztériumban dolgozott. 1990-ben a Zarex Magyarország Kft. alkalmazottja, innen kerül 1990 októberében az ÁVÜ-be.

Az ÁV Rt. élére – tapasztalt ÁVÜ-sként és az MSZP jelöltjeként – még Bartha Ferenc állította 1994. október 3-tól. Ez a megbízatása év végéig – de legfeljebb az új privatizációs törvény kihirdetéséig – szólt. Ahogy azonban a törvény elfogadása csúszott, megbízatását 6 hónappal meghosszabbították. Később Lascsik Szekeres Imre közvetlen protezsáltjaként lett az ÁPV Rt. IG tagja, s egyben a cég vezérigazgatója is 1995. június 22-én. Alig egy évvel később, 1996. június 4-én Suchman Tamás privatizációs miniszter javaslatára a Kormány Lascsikot minden pozíciójából – indoklás és elismerés nélkül – visszamenőlegesen, május 31-i hatállyal felmentette.<sup>223</sup> Ekkor vesztette el IG tagságát is. Mindez több mint 3 hónappal a Tocsik-botrány (←9.5.5) kirobbanása *előtt* történt – vagyis vélhetően nem amiatt történt a leváltás.

Jellemző apróság: Lascsik úgy állapodott meg Suchman-nal, hogy „érdemei elismerésével” mentik majd fel. Ez a megjegyzés a kormányhatározatból végül mégis kimaradt. A tekintetben viszont Suchman tartotta a szavát, hogy kárpótlásul minimum két komoly IG tagságot kap. Az ehhez szükséges miniszterelnöki felmentést a privatizációs miniszter megszerezte, s néhány héten belül Lascsik bekerült a *TVK*, illetve a *Takarékbank* igazgatóságába, sőt a *Mezőhegyesi állami gazdaság* vezetésébe is. Az már későbbi fejlemény, hogy a Tocsik-botrány kapcsán mind a bank, mind az állami gazdaság vezetéséből visszahívta az ÁPV Rt. Érdekes módon a TVK-pozíció megmaradt – egészen 1998 májusáig. Akkor onnan is felállították.

Bukása után Lascsiknak állást kellett keresnie. Először a *Danubius*-céget birtokló Bernard Scherer tanácsadója lett, s közvetlenül részt vett a HungarHotels megvásárlását lezáró szerződés előkészítésében. Ez afféle *sine cura* állás volt – nem is tartott sokáig. Hamarosan a Solar Rt. tanácsadójaként és a Hollandiában bejegyzett Holmar B.V. kizárólagos tulajdonában álló Tonlor Hungary Pénzügyi Befektetési Tanácsadó Rt. elnökeként említik nevét a sajtóban. A cég egyik első munkája a *K&H Bank* privatizációjával összefüggő portfólió-tisztítás volt. A Solar Rt. ugyanis meg kívánta vásárolni a bank konzervipari portfólióját kezelő Limpex Rt. részvényeinek 49%-át. A cég tulajdonosa ekkoriban az MSZP kapcsolatairól ismert, Hollandiából visszatért ex-magyar, Tatár György volt.<sup>224</sup> Lascsik 1999 márciusáig töltötte be ezt a funkciót a Tonlornál. 2000-tól a Bolgár György és felesége tulajdonában álló vállalat-csoport egyik vezetője.<sup>225</sup>

223 Ld. A Kormány 1061/1996. (VI.4.) Korm. határozatát.

224 A Tonlor 2007-ben csődbe ment. HVG, 1997. okt. 25., 2002. jún. 8., 2009. szept. 19.

225 Az SZDSZ-hez közelálló Bolgár György 2004-ben a 100 leggazdagabb magyar listáján a 20. helyen szerepelt 9 Mrd Ft-ra becsült vagyonnal. Az ismert újságírónak csak névrokona.

**HVG-portré** (részletek)**Lacsik Attila az ÁV Rt. vezérigazgatója**

1994. október 29.

„A boráról híres Mórön születtem, az általánost is ott jártam ki. Egy ideig úgy gondoltam, hogy erdész apám nyomdokaiba lépek, de már tizennégy évesen végleg elhatároztam, hogy közgazdász leszek” – tudjuk meg, miként manifesztálódott a 35 esztendő korára első számú vagyonkezelővé lett szakemberben a kamaszkor kalandvágya. „A Mester utcai közgazdasági szakközépiskola pénzügy szakára jelentkeztem, tehát húsz éve ekörül forog az életem” – tesz még arról szemérmes vallomást. (...) Érettségi után egy évig egy építőipari cég utókalkulátora, majd jelentkezik a közgazdasági egyetem pénzügy szakára, ahol 1984-ben kapja meg diplomáját. A Mogúrt külkereskedelmi vállalatnál helyezkedik el pénzügyesként, de rövid idő után a Külkereskedelmi Minisztérium közgazdasági főosztályán görgeti tovább életének átmenő tételeit. A külkerben egyébként négy évig marad, azután „kizárólag anyagi okok miatt” egy kanadai–magyar privatizációs tanácsadói céghez szegődik. De ez csak picinyke vargabetű: „meghatározó élményem az Állami Vagyonügynökség, igazából ott éreztem leginkább, hogy azt csinálom, amihez értek, és amit kedvelek is” – jelzi miként ért rá. 1992-től – már igazgatóként – ő felel a gyógyszer-, az építőipar és az Agroker-vállalatok privatizációjáért. Néhány hete kerül át az ÁV Rt.-hez, ahol megválasztják a cég vezérigazgatójának. „Ez hab a tortán” – jelzi, megőrizte józan ítélőképességét.

– *A nagy szocialista tisztogatás után szinte egyedül maradt a Vagyonkezelőnél. Irigyelte vagy sajnálta azokat, akiknek ajtót mutattak?*

– Emberileg mindenképpen sajnálom, ugyanakkor minden kormányban szíve joga változtatni a privatizációs filozófián és szervezeten. Ezt akkor is elfogadom, ha egyszer én leszek a szenvedő alany.

– *Érezte-e már bármikor is, hogy az ön széke is megmeginog?*

– Veszélyes munkakörben dolgoztam, a pakliban ez is benne volt. Napi félelmeim azonban soha nem voltak. Szakmailag minden táborral sikerült megtalálnom a közös hangot.

– *Ötödik munkahelyét fogyasztja. Ön, vagy némelyik munkaadója volt elégedetlen?*

– Mindenhonnan én léptem tovább. Még nem találtam meg azt a céget, amellyel annyira tudnék azonosulni, hogy akár onnan is mennék nyugdíjba. Eddig az ÁVÚ-ban éreztem magam a legjobban.

– *S lám, máris ön lett a privatizáció főatya mestere... Hogyan tanult bele?*

– Egy kanadai privatizációs tanácsadó cégnél szereztem meg az alapokat: türelmesen végigbongésztem korábbi tranzakcióikat... De mihelyst már a profitot termelhettem volna, az Állami Vagyonügynökség átcsábított. Emiatt ma is lelkiismeret-furdalásom van velük szemben.

– *Pénzügyszakos volt, tanítottá Hagelmayer professzor, ott lehetett volna a helye a Pénzügykutatóban, a nyolcvanas évek ismert szellemi műhelyében...*

– Ha megkerestek volna, mentem volna. És akkor ma nem gyakorló, hanem kutató közgazdász lennék.

– *Szóval nem egy jelentkezős típus. Vannak azért barátai abból a körből?*

– Sok jó ismerősöm van. Bokros Lajos, Surányi György, Bánfi Tamás. Részt vettem Bokrosnak egy, még a Rajk szakkollégiumban tartott kurzusán. Ő is, én is farmerben és kockás ingben jártunk.

– *Akkor jogos a kérdés: mióta ennyire jól fésült?*

– A Mogúrtól változtattam. Egyszer farmerben és katonabakancsban jelentem meg, és a főnököm megkérdezte, hogy szabadságon vagyok-e? Ott jöttem rá, tiszteletlenség, ha nem tartom be a játékszabályokat.

– *Miközben az ÁVÚ botrányoktól, simliktól volt hangos, ön szép csendben menetelt fölfelé. Hogy csinálta? Homokba dugta a fejét!?*

– Bizonyos fokig valóban struccpolitikát folytattam. Az elvem az volt, hogy amit leteszek az asztalra, azt szakmailag jól tudjam vállalni. Ha olyan döntések születtek, amelyekkel nem értettem egyet, úgy gondolkoztam: amíg a gerincem nem törik, elviselem őket.

– *Hát igencsak rugalmasnak kellett lennie. Például az Autóker-privatizációt –, amiben ön volt illetékes, nemcsak a sajtó, hanem a szakma is erősen „bíráta”...*

– Az Autóker-privatizációt már csak akkor kaptam meg, amikor megvolt az adásvételi szerződés, vagyis igazából nem jelentett konfliktust számomra.

– *A patikaprivatizációban is ennyire hófehér? Ön nyilatkozta, hogy egyértelmű kudarc...*

– Hogyne lett volna kudarc: összeállított egy pályázati felhívást, és az utolsó pillanatban leállítják. De úgy gondoltam, nem az én hibám. Persze nehogy azt higgyék, soha nem hibáztam. Dehogynem.

– *Ne hagyjon kétségek közt, árulja el mi történt!?*

– Amikor a Lehel-privatizáció két hetet késett, százezer forintokban mérhető büntetést osztottak ki rám. Szigorú volt a vezetés, de helyesen döntöttek. Megérdemeltem. Inkább az bántott, hogy a csapatomat is sújtották. Jobban örültem volna, ha csak tőlem vonják el a pénzt.

- *Dicséretes kollektivitás. Ezzel magyarázhatjuk azt is, hogy bár feltételezzük tudott a botrányokról, mégsem szólt senkinek?*
- Saját kollégáimért tűzbe teszem a kezem. Hogy másutt? Azzal valóban nem törődtem. Az volt a jelmondatom: forradalmat csak a saját igazgatóságomon vállalok.
- *Csodáljuk, hogy mindezek mellett végig tiszta tudott maradni. Mi volt a recept?*
- Én egy vidéki családból jöttem, ahová feljutottam, az számomra nagy felemelkedés... Ha nem mondtam volna igazat, meglátszott volna. Annak idején a vámosok is azonnal észrevették rajtam, ha egy farmerrel többet hoztam be. Tudják, szeretek nyugodtan aludni...
- *Próbálták megkörtözni?*
- Egyszer felajánlották, hogy meghívnának a családommal egy karácsonyi útra, de az sem volt sértő, én meg udvariasan kitértem. Szerintem mindenkin meglátszik, mire lehet menni vele.
- *És a politika? Beszéltek pártok, például a kormányzó MDF a privatizációs ügyekbe?*
- Ügyszólván minden érdekcsoport megkereste a Vagyonügynökséget, hogy ez és ez lenne a jó... Mindegyikben volt ésszerű gondolat. Meghallgattam valamennyit, és megpróbáltam a józan eszem alapján dönteni. Elvem: törekedjünk kompromisszumra.
- *Óvatosnak kell lennie: megbízatása s talán széke is három hónapra szól. Nem fél?*
- Tartok tőle, mégsem gondolok erre szüntelen.
- *Lassan már nézhet hátrafelé is: mit gondol, évfolyamtársai közül ön vitte a legtöbbre?*
- Protokollárisan azt hiszem, tényleg én vagyok a legmagasabban. De vannak, akik nálam üzletileg sokkal sikeresebbek, csak nem szeretik a nyilvánosságot. Szerintem sem helyes, ha az emberről látszik, mennyi pénze van. Ne hergeljük az embereket, különösen egy olyan társadalomban, ahol a szegénység napi probléma.

A Tocsik-perben Lascsikot 4. rendű vádlottként, különösen nagy vagyoni hátrányt okozó hanyag kezeléssel vádolta a Fővárosi Bíróság. Első fokon bűncselekmény hiányában felmentette őt a Diós Erzsébet vezette tanács. Másodfokon viszont 2000 áprilisában megsemmisítették az ítéletet és új eljárásra utasították az első fokú bíróságot. A Fővárosi Bíróság első fokon 1 év fogházbüntetésre ítélte hanyag kezelésért – két év próbaidőre felfüggesztve. 2003 áprilisában a Szabó Győző bíró vezette tanács másodfokon rá szabta ki a legsúlyosabb ítéletet: 1,5 év fogház, de felfüggesztve.

## LÁSZLÓ ANDRÁS (1949)

Jogász, egy fontos időszakban a Pénzügyminisztérium első számú privatizációs szakértője.

László szakmai pályafutását a *Chemokomplex Külkereskedelmi Vállalat*nál kezdte, majd 1973–77 között a Külkereskedelmi Minisztériumban volt főelőadó. 1977–89 között az OT, 1989–90 között a KHVM, majd 1991-től a PM munkatársa. 1994-től a PM Vagyonpolitikai Főosztályának vezetője. A főcsoportfőnöki kinevezést 1995. augusztus 1-én kapta meg. Ebben a munkakörben a privatizáció, a bankkonszolidáció, a tőkepiacok, a kincstári vagyon, valamint a bankrendszer irányítása tartozott munkaköréhez.

Neve több alkalommal is felmerült, mint az ÁV Rt., majd az ÁPV Rt. egyik lehetséges vezérigazgató-jelöltje, de végül ebből soha nem lett semmi. Legtöbb esélye még az ÁPV Rt. megalakulása előtt volt, amikor Bartha bukása után Suchman Tamás őt bízta meg a készülő privatizációs törvény kodifikálásának koordinálásával. Rejtély, hogy az utolsó pillanatban miért lett ejtették. Lascsik bukása után László András neve ismét megjelent a sajtóban, de kinevezésére nem került sor.

1996 decemberének utolsó napjaiban László Andrást az ÁPV Rt. kinevezte a *Hungaropharma* gyógyszer-kereskedelmi társaság vezérigazgatójának. (Korábban László ennek a társaságnak az elnöke volt.) A Fidesz-kormány 1998 szeptemberében eltávolította ebből a pozíciójából. Ettől kezdve egyéni ügyvédként dolgozott a Forgács és Kiss ügyvédi iroda résztulajdonosaként. A Medgyessy-kormány 2002 nyarán Lászlót kinevezte a *Nemzeti Autópálya Rt.* elnökének.

## LÁSZLÓ ANDRÁS (1943–1998)

Közgazdász. 1988-ban ő alapította az első hazai értékpapír-kereskedelemre specializált bróker céget, Co-Nexust.

László András neve a Co-Nexus 1991 végén kötött vagyongazdálkodási szerződése kapcsán forrt össze az ÁVÜ és a magyar privatizáció történetével. 1993 januárjában egyike volt annak a 10 magyar nagyvállalkozónak, akik sikertelenül próbálkoztak azzal, hogy az ÁVÜ-től megvegyék a Corvin Áruházat.

### HVG portré (részletek)

#### László András a Co-Nexus elnök-vezérigazgatója

1991. augusztus 24.

Az ifjú László aktívan politizál a KISZ-ben, majd a szerény iskolai eredmények ellenére közgazdász-hallgató lesz. De már itt megkíséرتi a vállalkozás szellem: „1966–1967-ben megszerveztük az ország első albérlet-közvetítő irodáját, ami tökéletesen bejött” – meséli ma is büszkén. 1967-ben diplomázik, első munkahelye a Magyar Nemzeti Bank, „Pulai Miklós, Bácskai Tamás mellett dolgoztam”, de három év után vált, és átmegy a Közgazdaságtudományi Intézetbe – kutatónak. Ott már csak két évig bírja és – arccal a gyakorlat felé – szerencsét próbál Mátyásföldön az Ikarusnál. „Négy évig közgazdász, majd újabb négy éven át a fővállalkozási iroda második embere voltam.” Ő lesz az Ikarus „nehéz embere”. Az eredmény: zajos válás. A mikrovilágból újból a makróba lép: a Tervhivatalban ismét Pulai Miklós, valamint Vissi Ferenc mellett dolgozik az akkor szerveződő gazdaságirányítási osztályon. 1988 januárjában aztán megalakítja a Co-Nexus Rt.-t, amelyben mostanra az alapítóke 88%-ának mértékéig tulajdonos, egyben elnök-vezérigazgató is.

– Ön, úgy tudjuk, még évekkel ezelőtt – közgazdászként – az Ikarusban egy jól sikerült találmánnyal „alapozta meg magát”. Elárulná, mit találtak fel?

– A konténerrelemes gépjárműjavító és karbantartó állomást. Ez a találmány húszlábos konténereket hasznosít. 12 év alatt éves átlagban egymillió forintot hozott. És hoz még ma is...

– És miért jött el?

– Jó magyar szokás szerint „rám másztak”. Állami és pártfegyelmet indítottak ellenem, az állásomat is megszüntették.

– Puhára esett, és aztán a Tervhivatalban is az utolsó pillanatban ugrott ki a süllyedő hajóból. Gondoljuk, ilyen szakmai háttérrel nem volt kunszt a gründolás...

– Nem. Tervhivatalos barátaimmal gondoltuk ki és építettük fel az egészet. Persze 1988-ban én már jó nevű szakértőnek számítottam a vállalatoknál. Végigjártam több nagyvállalatot és bankot azzal, hogy egy bróker-céget akarok csinálni. Szerencsére Patkó András akkori miniszterhelyettes személyében a pénzügy is mellém állt. A bankfelügyelet azonban nem engedélyezte a „brókerséget”. Így helyette gazdálkodási, pénzügyi-tanácsadó cégre adtam be a papírokat...

– Hát, nehezen fogja lemosni magáról a bélyeget, hogy ez bizony klasszikus „hatalomátmentés”. Különösen, hogy egy éve felvásárolta a részvények 88%-át. Kié a maradék? Kít szavaz le állandóan?

– A maradék 11-12 % az államé, illetve öt részvény a Gazdasági Kamaráé. De amikor 18 tulajdonos volt, akkor is azért volt ennyi, hogy viszonylag nagy legyen az önállóságom. Számomra ez a döntő. Tavaly azért kellett lépnem, hogy megelőzzem egyesek felvásárlási akcióit.

– Kitől tanulta, hogy ezt így kell csinálni?

– Az igazi iskola a nemzeti Bank volt, ahol Bácskai Tamást mondhatom tanítómesteremnek. De a legtöbbet talán saját kudarcaimból tanultam.

– Ez érdekes. Hiszen még a többmilliárdos déli autópálya-álm ügyében is sokan csak azért követik, mert a „Lászlónak minden bejön”. Meséljen el egy-két kudarcot...

– Ez maradjon az én titkom.

– Hol az az értékhatár, ameddig szinte gondolkodás nélkül bele mer vágni bármibe?

– „Lapozzunk!” Vagyis ezt sem szívesen árulom el.

– Roppant titokzatos...

– Nézzék, nem szeretem, ha beelátnak a kártyáimba.

– És házon belül? Van tanácsadója?

– Egy nincs, sok van. Foglalkoztatok – ha úgy kívánja a helyzet – nyolcvanéves szakértőt, de néha az egészen kezdőre is szívesen hallgatok. Munkát, kenyeret adok minden elismert szakembernek, olyanoknak is, akik közül sokat most félreállítottak.

- Van még önön kívül is néhány új sztárvállalkozó széles e hazában: Dicső Gábor, Széles Gábor, Várszegi Gábor, Palotás János... Versengenek? Vagy fűtyül rájuk?
- Nem érdekel, mit tesznek mások, én végzem a magam dolgát, és arra összpontosítok.
- Akkor beszéljünk inkább a nőkről! Az a hír járja: ön is szívesen veszi magát körül csinos leányokkal, ahogyan például Palotás úr teszi... Igaz?
- Valóban vannak csinos, jól öltözött fiatal hostesseink. Ez is az imázsunkhoz tartozik. De azért török basa nem vagyok.
- Soha nem jutott még eszébe, hogy külföldön próbáljon szerencsét? Ott nem kellene megosztania energiáit...
- Én „magyarul” tudok. Vagyis a magyar viszonyokat ismerem a legjobban. Korábban volt bennem egyfajta világnézeti kötődés is, s most, hogy sikeres üzletember lettem, nem tartanám etikusnak, ha másutt próbálkoznék.
- Na tessék. Eddig a kőkemény üzletembert adta, most meg jön az etikával. Ez az alapállás gátolja meg abban, hogy a politizálás vizeire evezzen, ahogyan az MDF-es Széles Gábor és Palotás János vagy a kisgazdákat „istápoló” Kocsis András tette?
- Valószínűleg más a felfogásom, mint az övék. Ezen kívül a politikához nincs is igazából tehetségem, nem is értek egyet azzal, amikor gazdaságfejlesztési kérdéseket politikummá változtatnak...
- Miért csinálja ezt az egészet? Izgatják a pénzzel megszerezhető külsőségek?
- Fogyasztó vagyok: egy jó ebédre, egy szép ruhára szívesen áldozok.
- S mibe fektet?
- Nincs felhalmozott vagyonom. Nem gyűjtök festményeket, nincsenek meissen porcelánjaim, s arany éksze-  
reim sem. Még jegygyűrűt sem hordok. A szüleim puritanizmusát örököltem.
- Sokan képmutatónak tartják majd. Puritanizmus és budaliget villa, meg a BMW..
- Sokan mondják, azért sikeres, mert jókor indult. Mondja, ha most lenne kezdő: mibe fektetné, mondjuk az in-  
duló ötmillióját?
- A pénzüpiacba. Bróker lennék. Ez nem is vitás.

Mire a vagyonezelési szerződés 5 éves időtartama lejárt, a Co-Nexus csődbement, László András pedig súlyosan megbetegedett. 1998 nyarán meghalt.

### LÁSZLÓ GÉZA (1963)

Közgazdász, 1998–2007 között az *Antenna Hungária* (AH) elsősorú vezetője. Egyike azon kevés számú állami vállalati vezetőnek, aki még a külföldi befektetőnek történt értékesítést követően is viszonylag hosszú időn át meg tudta tartani állását.

Az MKKE elvégzése után 1987–92 között ugyanott egyetemi oktató, rövid ideig a Világbank tanácsadója, a *Budapest Bank* főmunkatársa, 1993–98 között a *Matáv* dolgozója. 1998–99-ben a Creditanstalt brókercégének ügyvezetője. 1990–95 között a Fidesz gazdasági szakértőcsoportjának tagja, 1994-ben a párt országgyűlési képviselő-jelöltje.

Az AH 2005. évi privatizációja után is pozícióban maradt, sőt még azt követően is, hogy az első tulajdonos a céget továbbadta. 2007 decemberétől László az IG elnöke lett, s egyben szerepet kapott az anyavállalat, a francia TDF nemzetközi ügyeinek intézésében. Pár hónappal később azonban László Géza – saját elhatározásából – lemondott az elnöki pozícióról és megvált az AH-tól.

### LÁSZLÓ JENŐ (1939)

Mérnök, katonai jármű-tervező, politikus.<sup>226</sup> A Hadiipari Hivatal elnökeként 1992-ben került be az ÁVÜ IT-be, ahol több mint 2 évet töltött.

Kezdetől az Antall-kormány közigazgatási, majd címzetes államtitkára, 1992 elején nevezték ki a Hadiipari Hivatal elnökének. Miután közeledett a Magyar Út Körökhöz, majd egyik alapítója lett a MIÉP-nek, sőt a párt címerét is ő tervezte, 1993 májusában meg kellett válnia a

226 www.mno.hu, 2002. márc. 23.



hivatalától. 1994-ben kilépett a MIÉP-ből, egy évvel később létrehozta a Magyar Egységért Mozgalmat. 2002-ben Magyar Alkotók és Gondolkodók Független Társaságának (MAG) ügyvezető elnöke.

### LATORCAI JÁNOS (1944)

Gépészmérnök, vállalati vezető, politikus. KDNP politikusként és országgyűlési képviselőként 1993. február 25-én lett az MDF vezette koalíciós kormány ipari és kereskedelmi minisztere. Magában a KDNP-be csak pár hónappal később lépett be. Később átült a Fidesz padsoraiba.

1971-ben levelező szakon diplomázott Miskolcon. Öt évvel később a BME Gépészerkezeti Intézetének az adjunktusa. 1989. április 1-jétől előbb másod-, majd 1989. július 1-jétől főállásban a *FÉG Gázkészülék-javító és Szolgáltató Leányvállalat* gyártásfejlesztési főmérnöke. 1990. február 1-jével áthelyezték a FÉG központjába, főosztályvezető főmérnök lett, december 21-én pedig – egy fegyvercsempészettel összefüggő botrány után – a szaktárca megbízta a FÉG vezérigazgatói feladatainak az ellátásával.

1991. szeptember 1-jén került az IKM-be, ahol másfél év múlva - Szabó Iván utódaként - miniszter lett. 1993/94-ben közvetlenül és közvetve jelentős befolyása volt az ipar területén zajló privatizációs tranzakciókra. Egyrészt, befolyást tudott gyakorolni mint ipari miniszter, másrészt egykori egyetemi kollégája és beosztottja, Kocsis István személyén keresztül is. Kocsis ugyanis ekkortájt az ÁV Rt. egyik vezérigazgató-helyettese volt.

#### HVG-portré (részletek)

##### Latorcai János ipari és kereskedelmi miniszter

1994. január 15.

(...) Az indulás nem volt problémamentes: „Bár a mezőtúri maximumot teljesítettem, származási korlátozások miatt nem tudtam bekerülni a Budapesti Műszaki Egyetemre” – talál magyarázatot az első nehézségekre. A pótmegoldás az esztergomi felsőfokú vegyipari, gépészeti technikum. De nem nyugszik: már, mint a Textilipari Kutató Intézet tudományos segédmunkatársa levelezőként elvégzi a miskolci Nehézipari Műszaki Egyetem Gépészmérnöki Karát. A diplomával egy időben 1971-ben igazol át az akkortájt alakult Élelmiszeripari Főiskolához, ahol négy éven át tanársegéd. Egyéves munkaügyi minisztériumi kalandos kitérő után viszont már a rangos Budapesti Műszaki Egyetemen taníthat. Közél 14 évet tölt a Gépészerkezeti Intézetben. Bár több mint száz kutatásban vesz részt, egyetemi jegyzetek mellett szakcikkeket is ír, nem jut feljebb. 45 éves, amikor úgy határoz, másutt próbálja ki képességeit, és hívásra a *Fegyver- és Gázkészülékgyár (FÉG)* fejlesztési főmérnöke lesz. Rövid idő múlva a cég vezérigazgatója. 1991-ben az ipari tárcához hívják főosztályvezetőnek. Nem mond nemet. Igaza lesz: két év után – államtitkárokat átugorva – miniszterré nevezik ki. A politizálástól mindvégig hangsúlyozottan tartózkodó Latorcai (...) váratlan fordulattal felvételét kérte a Kereszténydemokrata Néppártba. (...)

– *Többször nyilatkozta, hogy a politizálás sohasem érdekelte. Meghasonlott, hogy nemrég mégis úgy érezte, be kell lépjen a kereszténydemokratákhoz?*

– Már miniszteri kinevezésem előtt kacérkodtam a gondolattal. Akkor persze szóba sem jöhetett, hiszen kereszténydemokrataként egy, az MDF-nek osztott miniszteri székbe kerülni, alapvető koalíciós megállapodásokat sérthetett volna. A választások felé közeledve, októberben viszont már úgy éreztem, nem húzható tovább a dolog.

– *Korábban nem voltak kényszerek? Hogyan került el az MSZMP-tagságot?*

– Nem volt könnyű. De gyakorló keresztény család lévén, ezt a konfliktust nem vállalhattam fel, nem tudtam volna összeegyeztetni az értékrendemmel.

– *Szerencse, hogy jött a KDNP. Míndenestire lépésével felborította a kényes koalíciós „báronyszékegyensúlyt”. Nem szóltak még, hogy a KDNP – három miniszteri tárcával – „túlreprezentált”?*

– Szeretném hangsúlyozni, hogy csak két miniszteri tárcáról van szó. A pártban ugyanis nem vállalom addig vezető szerepet, s nem érvényesítek pártszempontokat a tevékenységemben, amíg a (...) kormányban miniszteri pozíciót töltök be.

– *A koalíciós partnereket ez feltehetően megnyugtatja. Ön egy rövid ideig már dolgozott az államigazgatásban, majd arra az egyetemre ment tanítani, ahol diákként nem kellett. Furcsa érzés lehetett... Füződnek találmányok is az ön nevéhez?*

– Igen. Egy világszabadalmat hoztunk létre még a Budapesti Műszaki Egyetemen a fénycsőgyártásban. Megszerveztünk és meghatározó részben kivitelezünk egy folyamatos mosóbevonó gépsort. A Tungsram is, így a General Electric ma is ezzel a technológiával dolgozik.

– *Adjunktusként kezdte, mire vitte?*

– Az is maradtam. Ennek persze sok oka lehet. Biztosan segített volna, ha beléptem volna a pártba. Az ipari robotok, célgépek szakterületen nem tudtam olyan tudományos eredményeket elérni, amelyek révén elkészíthettem volna egy kandidátusi disszertációt. Az akkori tanszékvezető professzor pedig nem pártolta volna, ha a régebbi szakterületemen adtam volna be disszertációt.

– *Utóbb egy termelő cégnél jókora időhátránnyal kezdhetette meg az emelkedést. Ki ajánlhatta önt, a tanárt, egy katonai üzem fejlesztési főmérnökének?*

– A FÉG akkori igazgatója hívott. Mivel akkor már láttam, az egyetemi hierarchiában nincs esélyem továbblépni, korban is előrehaladtam, utolsó sanszom volt a váltásra.

– *Az igazi lehetőséget mégis a rendszerváltás, illetve annak első ipari minisztere, a bankelnökké „átképződött” Bod Péter Ákos teremtette meg. Ön két rövid év alatt körözött le rangban magasabb, régi minisztériumi rókákat. Mivel?*

– Amikor idekerültem, azt a feladatot kaptam, hogy az iparral, az ipari válsághelyzetek kezelésével foglalkozó főosztályt vezessek. Megszerveztem. Aztán az iparfejlesztési főosztály megalakítása és ott többek között az iparpolitikai koncepció kimunkálása volt a feladatom.

– *Szóval vagy az addigi apparátus volt alkalmatlan, vagy ön nagyon jó. Ez utóbbit feltételezve, honnan az ehhez szükséges ismeretek?*

– Egy hónapom csak azzal telt el, hogy minden föllelhető magyar és külföldi irodalmat igyekeztem elolvasni. Minisztériumi periódusomat életem legnagyobb olvasási időszakának nevezhetem. Hatkor már bent vagyok, és este kilenc, tízig dolgozom. Ameddig a szemem bírja, olvasok.

– *Ha a magyar ipartörténelem visszatérint önre, hogyan jellemzi majd a korszakát?*

– A történelem feladata ennek megítélése. Miniszterségemet szerintem a struktúraváltás felgyorsítása, a válság súlyledés, a gazdasági termelés visszaesésének megállítása jellemezte.

(...)

– *Ma is oktat. Csak nem óvatosságból teszi, nehogy véletlenül úgy járjon, ahogy Raffay Ernő úr, akinek a végén alig találtak székelt?*

– Most a Kertészeti Egyetemen tanítok, visszatértem régi szakmámhoz. Olyan ez az egész, akár a szerelem. Ha valaki egyszer megmártózott az oktatásban, nem tud szabadulni tőle. Egyébként pedig szó sincs arról, amire céloztak.

Latorcai számos gazdasági társaságban töltött be vezető funkciót (1992–93: *Rába Rt.* IG elnök; 1996: *Nagykunsági Erdészeti Rt.* IG tag, 1995: *Perfekt Rt.* IG elnök). Mint az előbbiekből kitűnik, a 90-es évek első felében kapcsolatban állt Gyurcsány Ferencsel, a Perfekt tulajdonosával. Emiatt párttársai támadták, végül ő maga egy interpellációban Gyurcsány tervezett *MVM* üzlete tárgyában kénytelen volt Gyurcsány ellen fordulni.

1994-ben a KDNP és a Fidesz közös jelöltjeként indult a budapesti főpolgármesteri címért, de veszett. 1994-ben a KDNP alelnökévé választották, majd 1995-ben a párt országos választmányának elnökévé választották. 1997-ben több párttársával együtt megalapította az MKDSZ-nek, ami miatt kizárják pártjából és frakciójából. Amint lehetett, csatlakozott a Fidesz-frakcióhoz, annak egyik helyettes vezetője lett. Új frakciója javaslatára újra a gazdasági bizottság alelnöke lett. 1998-ban a Fidesz ismét főpolgármesternek jelölte, és ismét vereséget szenvedett. 2002-ben az újjáalakult KDNP alelnökévé választották, 2003 óta az országos választmány alelnöke. 2006-ban a Fidesz és a KDNP közös országos listájáról szerzett mandátumot. A gazdasági és informatikai bizottság alelnöke volt. 2009-ben neve felmerült, mint az Állami Számvevőszék egyik lehetséges alelnöke.

**LAUDER, RONALD S. (1944)**

Amerikai üzletember, politikus, műgyűjtő. Anyai ágon egyik nagyszülője magyar volt. Szülei alapították az Estée Lauder kozmetikai világcéget, ahol 1983-ig ő is dolgozott. Ezt követően az amerikai védelmi minisztériumba került, ahol hamarosan helyettes államtitkári pozícióba került.

Reagan elnöksége idején, az Egyesült Államok bécsi nagyköveteként került kapcsolatba a magyar gazdasági élet szereplőivel 1986–87-ben. 1990 márciusában az általa vezetett Georgetown-Lauder csoport – a Girozentrale Wien befektetési bank közvetítésével – meghatározó részesedést szerzett a Novotrade Rt.-ben, az első, rendszerváltás után alapított magyar részvénytársaságban. 1990-ben Lauder az ugyancsak Amerikában élő amerikai befektetővel, Láng Györggyel megvásárolta a Gundel éttermet. Még ugyanabban az évben Andrew Sarlóssal és Mark Palmerrel benne volt az első magyarországi bankprivatizációban is, az *ÁÉB* bank 50%-ának megvásárlásában.

1991-ben Bécsben, 50 M USD alaptőkével létrehozta az R. S. Lauder, Gaspar & Company L.P. nevű kockázati tőke társaságot – kifejezetten a kelet-európai privatizációkban való részvétel céljából. Lauder – Mark Palmerrel együtt – fő tulajdonosa az 1991-ben alapított Central European Media Enterprises (CME) nevű társaságnak, amely a 90-es évek végén már hét kelet-európai országban rendelkezett tv-csatornával. A CME 1996/97-ben és később is többször kísérelte meg, hogy elegendő mértékű piaci részesedést szerezzen Magyarországon is, de nem járt sikerrel.<sup>227</sup> Végül 1999 március utolsó napjaiban, a Lengyelországban elszenvedett súlyos pénzügyi kudarcok miatt csődközel állapotba került CME beolvadt a Magyarországon is csatornával (TV2) rendelkező SBS Broadcasting SA-ba.

2008-tól Lauder is tagja annak az izraeli–amerikai ingatlan-befektető csoportnak, amely a Velencei tó északi partján, Sukoró külterületén készül a King's City nevű, kaszinó-komplexum megépítésére.

Lauder 1987-ben létrehozott alapítványán keresztül 16 országban jelentős pénzekkel támogat különféle kelet-európai zsidó alapítványokat (pl. az 1996-ban megnyitott, nevét viselő budapesti iskolát).<sup>228</sup>

**LEISZTINGER TAMÁS (1968)**

Nagyvállalkozó, eredeti szakmája fizikus. Már egyetemista korában részese volt különféle kisebb számítástechnikai vállalkozásoknak, autóimporttal is próbálkozott. Arról nincs információ, hogy bárhol is állásban lett volna.

1994 szeptemberében a HB Westminster Rt. kárpótlásijegy-hasznosító társaság egyik alapítójaként – Fáy Zsolttal, Farkas Gáborral, Rostás Attilával, Barczy Imrével és Gerényi Gáborral – tett szert számottevő induló vagyponra.<sup>229</sup> A következő évben – a Dunaholding brókercégeinek segítségével<sup>230</sup> – alapította meg a HB Westminster II.-t, és megvált egykori üzletársaitól. (Fáy Zsolt és Rostás Gábor HBW Express néven takarékszövetkezeti bankot alapított, amely azután sikeres, többségi magyar tulajdonú magán vállalkozásként működött még 2010-ben is.) A HB Westminster II. 1996 júniusát követően Arago Befektetési Holding Rt. néven működött tovább.

227 Ez volt a Baló György nevével fémjelzett TV3, vagy más néven Írisz Tv.

228 [http://www.rslfoundation.org/html/ourwork/ourwork\\_hungary.htm](http://www.rslfoundation.org/html/ourwork/ourwork_hungary.htm)

229 Leisztinger pályájáról, személyiségéről keveset tudni. A rendelkezésre álló nyomtatott források közül a legtöbb információt a MaNcs két részes cikk-sorozata tartalmazza (2004. aug. 19., aug. 26.)

230 Ld. Hülvely István nyilatkozatát a 168 óra 1999. február 20.

A HB Westminster I. még évekkel később is működött, majd nevet váltott (Milton Appartman Rt.), bekerült a BÉT-re és csak 2003 végén került végelszámolásra.

Az Arago piaci felvásárlás útján – változó mértékű – befolyást szerzett az egykor munkásszállásokat üzemeltető Eravis Rt.-ben, 1996 decemberében a *Hunguest Hotels Rt.*-ben, majd három gyógyszer-nagykereskedelmi cégben és közel 100 gyógyszertárban. Ezt követte a *Taverna Rt.*, a *BÁV Rt.*, a *Zalakerámia*, a *Pick Szeged*<sup>231</sup>, két államilag alapított kárptólási-jegy alap, a Pannon Váltó Rt. és a Forrás Rt. részleges felvásárlása. 1998 végén az Arago konszolidált tőkéje már 15-20 Mrd Ft körül járt. A holding természetesen nem csak vett, de el is adott. Így viszonylag rövid úton megváltak a *BÁV Rt.*-től és a gyógyszeripari befektetésektől is. 1998 decemberében Leisztingert – Kunos Péter utódként – megválasztotta a Magyar Sakkszövetség elnökének is.<sup>232</sup> Egy átmeneti ideig Leisztinger – cégein keresztül – a Budapesti Értéktőzsde tulajdonosa is volt.

A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Leisztinger Tamás 30 Mrd Ft vagyonnal a 4. helyre került. A 2006-os választásoktól kezdve, egészen 2008 közepéig Leisztinger – Schmuck Andor MSZP-s politikus kapcsolati hálóján keresztül – jelentős összegekkel támogatta az MDF választási kampányát.<sup>233</sup> 2009-ben Leisztinger az év nagyrészét Magyarországon kívül töltötte. Nyilatkozata alapján úgy tűnik, hogy 41 éves kora ellenére már a visszavonuláson gondolkodik.<sup>234</sup>

### LENGYEL GYULA (1934)

Villamosmérnök, a magyar villamosenergia-ipar egyik meghatározó szereplője. A BME elvégzése után pályáját 1958-ban a Borsodi Hőerőműben kezdte, de pár hónap után a Pécsi Hőerőműbe került, ahol 1971-ig dolgozott. Ekkor került fel a fővárosba, az *MVM* Tröszt központjába. 1992-ben már vezérigazgató helyettes volt. 1992–94 között az *OVIT*, 1994–96 között az *MVM* Rt. vezérigazgatója. Bár ez utóbbi pozíciójába az MSZP-SZDSZ kormány azért nevezte ki, hogy segítse a társaság privatizációját, valójában inkább akadályozta, miután nem értett egyet az *ÁV* Rt., illetve a későbbi *ÁPV* Rt. privatizációs koncepciójával. 1996–97-ben elnök-vezérigazgató. Ezt követően, több ciklusban is tagja, illetve elnöke volt az *MVM* IG-nek.

### LENGYEL LÁSZLÓ (1950) ✍

Politológus, tanácsadó, publicista, a Pénzügykutató Zrt. elnöke.

1974-től a Pénzügyminisztérium különféle háttérintézményeinél dolgozott, alapításától kezdve a Pénzügykutató Intézet munkatársa. Eredeti képzettsége szerint jogász, de 1985-ben kandidátusi fokozatot már közgazdaságtanból szerez. Már a 70-es és 80-as években megjelent írásai is a privatizáció szellemi előkészítését szolgálták. 1987-ben jelentős szerepe volt a For-dulat és reform c. tanulmánykötet összeállításában, ami a maga idején nagyjelentőségű szakmai és politikai vállalkozás volt. 1988 tavaszán – mások között Bihari Mihállyal, az Alkotmánybíróság későbbi elnökével együtt – kizárták az MSZMP-ből. Ezt a határozatot 1989 októberében érvénytelenítették, de sem Lengyel, sem a többiek nem léptek vissza a pártba. 1990 óta egyik vezető tanácsadója az MSZP-nek. 1993-ban Antall József miniszterelnök – sikertelenül – pert indított ellene, mert korruptnak nevezte a kormányt.

1991–97 között a *K&H Bank* IG elnökhelyettese, 1995–98 között a *TVK* IG tagja.

231 Erről a tranzakcióról részletesen ld. Vajda Éva és Brückner Gergely oknyomozó riportját, *Manager Magazin*, 2006. júl.

232 HVG, 1998. dec. 19., 2000. szept. 9., NSZ, 1999. jan. 5.

233 *Heti Válasz*, 2006. ápr. 20., [www.index.hu](http://www.index.hu), 2008. okt. 8.

234 *Figyelő*, 2009. dec. 3-9.

**LENGYEL LÁSZLÓ \***

Energetikai szakember. A BME elvégzése után 6 évig az egyetemen maradt, majd 6 évet dolgozott a széniparban. 1982–90 között az Energiagazdálkodási Hivatal munkatársa. A 90-es évek elején közreműködött az MDF energetikai programjának kidolgozásában. Ezzel egy időben, 1990–93 között Genfben dolgozott, az ENSZ Európai Gazdasági Bizottságánál.

Lengyel 1993–96 között az ÁV Rt. egyik energia-ügyekben illetékes portfólió menedzsere volt. Amikor az ÁPV Rt.-től távozott, 1996–98 között az Eurocorp Nemzetközi Pénzügyi Rt.-hez került, oda, ahol egy rövid ideig Gyurcsány Ferenc is dolgozott.<sup>235</sup> Ezt a céget később, egy német befektetési bank, a WestLB Hungária Bank vásárolta meg, és Lengyel itt folytatta a pályafutását.

**LENK GÉZA (1946)**

Bankár. Az MKKE-n diplomázott 1970-ben, majd 1977-ben a Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok szakot is elvégezte. 1970–73-ban egy építőipari kutatóintézet, az ÉGSZI tudományos segédmunkatársa. Londonban a Nemzetközi Bankárképzőt 1982-ben fejezte be. Dolgozott az MNB-nél, 1985-től az *Általános Vállalkozási Bank* vezérigazgatója, 1988-tól a *K&H Bank* elnök-vezérigazgatója. Innen Bokros Lajos pénzügyminiszter menesztette 1995. május 22-én.

A *Postabank*kal megalakulása óta szoros kapcsolatban állt – még ÁVB vezetőként tagja volt az első FB-nek. Miután eltávolították a K&H éléről, Princz Gábor vette maga mellé. Így lett 1996-tól a Postabank tulajdonában álló Trigon Bank AG Wien alelnöke és vezérigazgató-helyettese. Princz bukása után, 1988-tól egy éven át az MKB Lízing és Pénzügyi Rt. cégcsoport vezetője. 1999-től egy éven át a Reorg Rt. elnök-vezérigazgatója. Ez a kinevezés is a Postabankos múlttal függhetett össze, miután a Reorg Rt-re kulcsszerep hárult a PB ún. rossz hiteleinek kezelésében. 2000-től az *OTP Bank* Hitelengedélyezési és Kockázatkezelési Divízióját irányító vezérigazgató-helyettes. 2001–2006 között az OTP Bank Rt. Igazgatóságának tagja is volt. 2007-áprilisában az OTP-től ment nyugdíjba.

**LEONOV PÉTER**

Üzletember, az orosz befektetők által megvásárolt Malév első vezérigazgatója. Leonov Pjotr Viktorovics orosz–magyar kettős állampolgár.

Moszkvában 1991-ben villamosmérnöki, majd 1993-ban Budapesten gépészmérnöki diplomát szerzett. 1996-ban posztgraduális képzésen PhD-fokozatot ért el a BME-n. 1994–96 között orosz vállalatok magyarországi és európai képviselőjét látta el. 2004-ig egy magyar–orosz közös vállalat, a MEKOR Kft. ügyvezető igazgatója.

2005-től az AirBridge Magyarország Vagyonkezelői Zrt. IG tagja. A Malév privatizációját követően a légitársaság igazgatóságának alelnöke, 2007 szeptemberétől vezérigazgató. Ekkor szerezte meg a magyar állampolgárságot is. Amikor 2009 tavaszán Abramovicsék csődbe mentek, ő is távozott. Ekkor Leonov Kapolyi Lászlóval – Power Consulting Zrt. néven – új céget alapított a magyar és az orosz energetikai piacon lévő potenciál kiaknázására.

**LISZKAI PÉTER\***

Jogász, ügyvéd. Miután privatizációs miniszter lett, Suchman Tamásnak kinevezése után első dolga volt, hogy gyermekkori barátját, az ugyancsak Marcali-ba való Liszkait kinevezze az ÁV Rt., majd az ÁPV Rt. vezető jogtanácsosává. Ezzel gyakorlatilag garantálta, hogy intézkedéseit jogi oldalról az ÁPV Rt. apparátusa ne próbálja meg blokkolni.

235 HVG, 2002. febr. 9.

Ez történt a Tocsik-ügyben is, ahol azonban Liszikai nem csak miniszteréhez, de az ÁPV Rt. elnökéhez, Szokai Imréhez is mindvégig lojális volt – tehát akkor sem tiltakozott, amikor jogi szempontból indokolt lett volna (←9.5.5).

Liszkait a Tocsik-perben 2. rendű vádlottként, különösen nagy vagyoni kárt okozó csalással vádolta a Fővárosi bíróság. Első fokon bűncselekmény hiányában felmentette őt a Diós Erzsébet vezette tanács. Másodfokon viszont 2000 áprilisában megsemmisítették az ítéletet és új eljárásra utasították az első fokú bíróságot. 2002 márciusában a Fővárosi Bíróság első fokon 3 év 6 hónap börtönre ítélték és 4 évre eltiltották a közügyektől. A 2003 márciusában megszületett jogerős ítélet Liszkait minden vád alól felmentette.

### LOTZ KÁROLY (1937)

Közlekedési mérnök, SZDSZ-es politikus, 1990-től két cikluson át országgyűlési képviselő a Horn-kormány közlekedési, hírközlési és vízügyi minisztere 1994. júl. 5. – 1998. júl. 7. között. Minisztersége idején zajlott a *Matáv* privatizációjának 2. és 3. üteme.

1957-ben a szentendrei Ferences Gimnáziumban érettségizett. Ezután finommechanikai műszerésznek tanult, 1959-ben tette le a szakmunkásvizsgát. Az MKKE-n 1963-ban szerzett diplomát. 1963–64-ben elemző közgazdász volt a *Vegyianyag Nagykereskedelmi V.*-nél, utána az Anyagmozgatási és Csomagolási Intézet fejlesztő közgazdásza. 1985–90 között az intézetből átalakult műszaki fejlesztővállalat gazdasági igazgatóhelyettese.

1975-től az ENSZ iparfejlesztési szervezete (UNIDO) keretében fejlesztési szakértői munkát végzett Brazíliában, Mexikóban, Kubában és a bécsi UNIDO-központban.

1998 után több évet Párizsban töltött, mint Magyarország OECD-hez akkreditált nagykövete. 2007-től az állami tulajdonban álló *HungaroControll Zrt.* IG elnöke.

### LOVAS ISTVÁN (1931)

Atomfizikus, tanszékvezető egyetemi tanár. Az ÁV Rt. IG tagja 1993. szeptember 6-tól 1994. okt. 3.-ig.

### LOVAS PÉTER ÉS LOVAS TAMÁS

A nyilvánosságot kerülő Lovas fivérek – Péter és Tamás – neve a Tocsik-botrány kapcsán híresült el. Ők voltak ugyanis a meghatározó tulajdonosai annak a Vektor Tanácsadó Rt.-nek, amely az önkormányzatok nevében tárgyalt az ÁPV Rt.-vel a belterületi földek utáni járandóságról, illetve a Vektor Bróker Rt.-nek, amely a tanácsadó cég tulajdonában állt. A Vektor cégek alapításában 1993-ban az MSZP-közeli cégcsoport, a Wallis Holding és annak egyik leányvállalata, a Hungaroholding is szerepet játszott.<sup>236</sup>

Tocsik Márta az ÁPV Rt. megbízásából a Vektor Rt.-vel tárgyalt, vagy legalábbis színlelte a tárgyalást. A Tocsik-ügy miatt a Vektor Rt.-t soha nem marasztalta el bíróság, a cég ennek ellenére megszűnt.

A Lovas testvérpárnak egyébként kárpótlásijegy-hasznosító cégeik is voltak, pl. a Municipal Önkormányzati Kárpótlásijegy-hasznosító Rt. Később – egy átmeneti időre – megszerzték a siófoki *Kőolajvezetéképítő Rt.*-t, és a *BHG Híradástechnikai Rt.*-t is. Számos ingatlanbefektetésük is volt, például a budapesti Hattyúház.

A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján a Lovas testvérek 3,1 Mrd Ft vagyonnal az 54. helyre kerültek.

236 MH, 1996. okt. 2.

**LOVÁSZ KÁROLY (1951)**

Építészmérnök, mérnök-közgazdász diplomával, az ÁPV Rt. IG tagja volt 1996. november 1-től az 1998-as kormányváltásig. Kinevezésekor az MNB főosztályvezető-helyettese volt.

**LŐRINCZE PÉTER (1949)**

A Deloitte & Touche (DT) tanácsadó cég budapesti irodájának egyik vezetőjeként 1992–99 számos privatizációs tranzakcióban játszott szerepet.

Pályáját 1970-ben a Pénzügyminisztérium nemzetközi osztályán kezdte, majd megszakításokkal a Magyar Kereskedelmi Kamarában folytatta. 1974–75-ben a New Yorkban a General Motors irodájában dolgozott. 1989–92 között a római kereskedelmi kirendeltséget vezette. 2002-ben távozott a D&T-től, 2003 folyamán a haderőreform szakértőjeként a Honvédelmi Minisztérium alkalmazottja. 2003-tól a Demján Sándor nevével fémjelzett Trigránit Rt. egyik alnöke.

**LUKÁCS ERZSÉBET\***

1990-től az ÁVÜ munkatársa, 1994-ben a Nemzetközi Kapcsolatok Igazgatóságának vezetője. Később egyre lejjebb csúszott a ranglétrán, de 1998 nyarán még mindig az ÁPV Rt. munkatársa volt. Később megkapta a címzetes igazgató besorolást. 2003 végén az ÁPV Rt. Hűség díjjal jutalmazta.

Közgazdász. Szakmai pályafutását a KSH Gazdaságkutató Intézetében kezdte, ahol 1986-ig dolgozott. Onnan került a Tervhivatalba, ahol 1990-ig maradt. 1990-ben az ÁVÜ-ben egy rövid ideig vagyongazdasági jellegű, elméleti kérdésekkel foglalkozott, de hamar átkerült a nemzetközi kapcsolatok ügyeiért felelős részleghez<sup>237</sup>, ahol az ÁPV Rt. megszűnéséig, azaz 2007 végéig dolgozott.

**LUKÁCS JÁNOS**

A kettős értelmű, Rész-Vétel Alapítvány elnökeként az MRP-t támogató szakszervezeti erők képviselőjeként került be az ÁVÜ IT-be 1993-ban. Tagságát egészen az ÁVÜ megszűnéséig – azaz 1995 közepéig – megtartotta. A későbbiekben tanácsadóként tevékenykedett az üzleti életben.

**LUPIS JÓZSEF (1953)**

A 90-es évek első felének egyik sikeres vállalkozása volt a tulajdonosának nevét viselő, 125 M Ft alaptőkével létrehozott Lupis Brókerház Rt. Lupis egyike volt annak a 10 magyar nagyvállalkozónak, akik 1993 januárjában sikertelenül próbálkoztak azzal, hogy az ÁVÜ-től megvegyék a Corvin Áruházat.

A brókerház az *Vbl Bank* és a vele összefonódott Gyomaendrődi Takarékszövetkezet csődjén, 1992 júniusában százmilliókat veszített, és többet nem tudott talpra állni. Lupis ingatlanügyletekkel próbálta visszanyerni az elveszett pénzt, s eközben egy sor állami vállalat, illetve költségvetési intézmény (MÁV, HM, BM, rendőrség, OEP, OTF) pénzét is forgatta. Végeredményben mintegy 3,15 Mrd Ft úszott így el, amikor a botrány 1994. február 1-én kipattant. 9-én a brókerház is fizetéképtelen lett, és csődeljárást kért saját maga ellen. Ezt követően a *Postabank* és Berényi János MÁV-kormánybiztos tárgyalásai nyomán csődegyezés jött létre, amelynek kivitelezésébe azután számos ismert vállalkozás (pl. Bankár Kft.) és vállalkozó is beszállt (pl.

237 Menedzser, a VG. Melléklete, 2003. dec. 19.

Bessenyei Zoltán).<sup>238</sup> Lupis első fokon 2 éves felfüggesztett szabadságvesztést kapott, miután a bróker cég vagyona elvileg fedezte a prominens állami ügyfelek kárát, és maga Lupis egy fil-lért nem tett zsebre. Másodfokon azonban – 1998 júniusában – sikkasztás, csalás, hűtlen kezelés és magánokirat hamisítás miatt 6 év börtönre ítélték, amelyből négyet ki is töltött. 2003 februárjában kedvezményrel szabadult, ekkor Nobilis Kristóf segítségével ismét üzleti vállalkozásba fogott.

### **MACHER ÁKOS (1953)\***

Közgazdász, másfél évtizeden át az ÁVÜ, majd az ÁPV Rt. és az MNV Zrt. munkatársa, vezetője.

Macher diplomáját 1978-ban szerezte az MKKE-n. Első munkahelye a SOTE Társadalomtudományi Intézete, onnan került az *Állami Biztosító* privatizációs igazgatóságára, majd a *Matáv* hasonló funkciót ellátó szervezeti egységéhez. 1992-től az ÁVÜ alkalmazottja. A privatizációs szervezetnél többnyire elemzési feladatokkal foglalkozott, tranzakciókban a 90-es évek közepétől közvetlenül már nem vett részt. 1999-től a Controlling igazgatóság ügyvezető igazgatója, 2001. március 1-től gazdasági ügyekért felelős vezérigazgató-helyettes, 2006 nyarán – Vági Márton távozása után, 45 napig – mb. vezérigazgató. 2002. május 28-ig tagja volt az IG-nek is.

Elemző közgazdászként hosszú időn át az állami vagyongazdálkodó szervezet éves beszámolóinak elkészítése volt a feladata sok-sok éven át. E munkájához kapcsolódóan titkára volt a *Számadás a talentumról* sorozat szerkesztő bizottságának. 1999 tavaszán Machert beválasztották a Mol IG-be. 2002 nyaratól viszont a *Postabank* IG tagja, amit „fájdalomdíj”-ként kapott, cserébe azért, hogy önként lemondott a Mol IG tagságáról. Azután a Postabank eladásra került, s így ez a poszt is elveszett. 2005 végén Macher-t beválasztották a frissen privatizált *Budapest Airport* igazgatóságába, miután az ÁPV Rt. megtartott magának egy 25%-os részesedést. 2007 végén, az ÁPV Zrt. megszűnésével másfél évre megvált a privatizációtól, de amikor 2009 augusztusában Kamarás Miklós lett az MNV Zrt. vezérigazgatója, Macher gazdasági vezérigazgató-helyettesi rangban visszatért.

### **MADARÁSZ LÁSZLÓ (1939)**

Pénzügyi szakember, bankár, egy időben a *Postabank* elnöke, az Orbán család üzlettársa. 1997-ben szerzett tulajdoni részesedést az Orbán család által is birtokolt Szárhegy-dűlő-Sárazsádaný-Tokaj-Hegyalja Kft.-ben.

Madarász fiatalon, 1956 őszén emigrált. A párizsi közgazdasági főiskolán szerzett diploma birtokában 1966-ban a Banque Nationale de Paris (BNP) alkalmazottja lesz, és bejárja a világot. 1991-ben a BNP társul a Dresdner Bankkal, és a magyar *OKHB*-vel vegyes bankot alapít Magyarországon. Madarász 1991-től a fele részben francia, fele részben német tőkével létrehozott BNP-Dresdner Bank vezérigazgatója, és 1997-től a bróker cég elnöke. (Az 1998-as választásokig a BNP-nél volt jogtanácsos Orbán Viktor felesége – vélhetően innen az ismeretség a miniszterelnökkel).<sup>239</sup>)

1998 és 2002 között, az Orbán-kormány idején a *Postabank* elnöke. A kormányváltást követően, 2002 őszén távozott a posztjáról, s ekkor derült ki, hogy Madarász László nem kizárólag elnöke volt a Postabanknak, de tanácsadói szerződésben is állt ez idő alatt a pénzügyintézetel. Így 24 M Ft-os végkielégítésre számíthatott. Madarász szerint az elnöki és a vezérigazgatói poszt szétválasztásakor a bank ily módon biztosította a számára elfogadható mértékű fizetést.

<sup>238</sup> HVG, 1996. okt. 26., nov. 23.

<sup>239</sup> Kende (1999) 79. o.



1991–97 között a Magyar–Francia Kereskedelmi és Iparkamara elnöke, 1997 után tiszteletbeli elnöke. 1995–99 között a Magyar Bankszövetség elnökségi tagja.<sup>240</sup>

### MÁDL FERENC (1931)

Mádl 1990. május 21-től 1992. január végéig irányította a privatizációt, tárcanélküli miniszterként az ÁVÜ IT elnöke volt. Ezt követően – továbbra is tárca nélküli miniszterként – még egy évig ő volt a kormány kijelölt felelőse az Állami Bankfelügyelet felett. 1993. február 22-től művelődési és közoktatási miniszter.

#### HVG portré (részletek)

##### Mádl Ferenc tárca nélküli miniszter

1990. augusztus 18.

Az Antall-kormány tárca nélküli minisztereinek sorában talán a legtöbb feladatot magára vállaló főhivatalnok ... Mádl Ferenc tanulmányait Pesten fejezte be, 1956-tól az Akadémián tudományszervezési ügyekben tevékenykedett. Közben „bedolgozott” az Állam- és jogtudományi Intézetnek is, ott összehasonlító kutatásokat végzett. „Szabó Imre, az intézet igazgatója, szívéen viselte, hogy mi, fiatalok beleszagozzunk abba, mi folyik a szakterületünkön külföldön. Neki köszönhettem, hogy már 1961-től több szemeszterre kijutottam Strasbourgba.” Mádl 1964-ben már kandidátusként az ELTE-n oktat, közben publikál is. 1972-ben megszerzi az állam- és jogtudományi doktori címet, egy évre rá egyetemi tanár. Szakmai körökben a nemzetközi gazdasági kapcsolatok joga, a nemzetközi magánjog, a kereskedelmi jog, az összehasonlító jog és a polgári jog specialista-jának is tartják. 1978-tól az ELTE Állam- és Jogtudományi Kara néhány tanszékéből alakult Civilisztikai Tudományok Intézetének az igazgatója, majd amikor visszaállították az eredeti állapotot, az egyetem nemzetközi magánjogi tanszékének a vezetője lesz. Közben előad számos külföldi egyetemen, köztük az amerikai Harvardon és a Berkeley-n. 1974-ben kiadják „Az Európai Gazdasági Közösség joga” című könyvét, a tanulmányt 1978-ban angolul is megjelentették.

(...)

*- A csendes kutatói szoba után szokatlan feladatokat vállalt, aligha lesz ideje tudományos mérlegelésre. Nem fél attól, hogy nem bírja majd a szokatlan rohanást?*

– Álmaimban sem szerepelt, hogy egyszer a kutatás mellől és az egyetemi katedráról máshová szólít majd a kötelesség. Antall úr felkérése váratlanul ért. Azzal érvelt, hogy ismereteimre tapasztalataimra nagy szükség van a kormányban.

(...)

*- A miniszterelnök korábban számos alkalommal nyilatkozta, hogy szakértői kormányt hoz létre. Ön kétségkívül tekintély a maga szakterületén. De vajon nem érzí-e egyedül magát ebben a kormányban?*

– Mondhatom, hogy nem. Sőt, vannak nálam képzetebbek is ebben a kabinetben. például Kádár Béla, de mondhatnám Rabár Ferenc nevét is. Bod Péter Ákos vagy Andrásfalvy Bertalan, akik pártjuk révén kerültek be a kormányba, a maguk szakterületén úgyszintén felkészültek.

*- Ezért történt, hogy önnek végül is nem jutott saját tárca?*

– Nem hiszem. Gondolom, senki sem állt mintegy sorba tárcáért. Végül így alakult. Tárca nélküliként feladataim közé tartozik sok minden mellett a tudomány, az európai és nemzetközi szervezetek, meg hogy nemzetközi kérdések tárgyalásain *ad hoc* jelleggel képviseljem a kormányt vagy magát a miniszterelnököt.

(...)

*- Vajon miért szimpatizál éppen az MDF-fel?*

– Még a választási kampány idején tudatosodott bennem, aki *ab ovo* mérsékeltségre hajló ember vagyok, hogy az MDF által képviselt értékrend áll közelebb hozzám.

*- Soha nem volt SZDSZ-es „korszaka”?*

– Az ország sorskérdéseit tekintve egyetértek az SZDSZ és a Fidesz álláspontjával is (ezekben azonoság van a nagy pártoknál). Túlzott radikalizmusukat nem pártolom. Mellesleg szakértőként éppúgy részt vettem a Híd-csoport, mint a Kék Szalag csoport munkájában.

(...)

*- Számtalan feladata mellett a napokban még a Vagyonügynökség igazgatótanácsának elnöki tisztével is önt bízták meg. Hogyan győzi?*

– Nem találtak mást, megint úgy alakult, vállalni kellett; amíg tudásom, erőm és lelkiismeretem bírja, csinálom.

1995-ben – Göncz Árpáddal szemben – köztársasági elnök-jelölt, 2000–2005 között a Magyar Köztársaság elnöke. 1996–2000 között a Magyar Polgári Együttműködés Egyesült elnöke, 1999–2000-ben a kormány tudományos tanácsadó testületének tagja. 1997-ben neve felkerült a jobboldali értelmiségieket tömörítő, Százak Tanácsa listára.

2002. augusztus 16-án Mádl Ferenc államfőként bejelentette: sem elutasító, sem beleegyező nyilatkozatot nem tesz azzal kapcsolatban, hogyan kezelje jelentésének rá vonatkozó részét az ügynök-dossziékat vizsgáló parlamenti bizottság (az ún. Mécs-bizottság). Mádl kijelentette: soha nem volt tagja egyetlen pártnak, és semmilyen formában nem működött együtt az állambiztonsági szervekkel. Mégis, az a tény, hogy egyáltalán megnyilatkozott az ügyben és ilyen dodonai módon fogalmazott, sokak szemében gyanút keltett.

2007 őszén Mádl egyike volt annak a 62 aláírónak, aki levélben kérte az Országgyűlést, hogy ne szavazzák meg az új vagyontörvényt.

### **MAJER BÉLA\***

1994 tavaszán az ÁVÜ Belső Személyzeti Önálló Irodájának vezetője.

### **MAJOR IVÁN (1949)** ✍

Közgazdász, egyetemi tanár. A 80-as és 90-es években az egyik legtöbbet publikáló kutató a privatizáció témakörében.

1973-tól az MTA Közgazdaságtudományi Intézetének munkatársa, hosszú időn át az SZDSZ gazdasági szakértője. Szűkebb szakterülete az infrastruktúra kutatása, ezen belül is a telekommunikáció. 1992-től a Kék Szalag Bizottság Alapítvány ügyvezető igazgatója, 1994–95-ben a *Matáv* IG tagja, felkérést kapott az elnöki pozícióra is, de azt nem vállalta. A 90-es évek második felétől kezdve elsősorban egyetemi oktatóként és kutatóként tevékenykedett.

### **MAJOROSNÉ DR. LOCSKAI NOÉMI\***

Az ÁPV Rt. Belső Ellenőrzési Igazgatóságának vezetője.

### **MARKÓ ANDREA**

2006 közepétől 2009 áprilisáig dolgozott a Pénzügyminisztériumban, mint a privatizációért felelős szakállamtitkár.

Gépészmérnökként végzett a miskolci Nehézipari Műszaki Egyetemen 1988-ban, majd mérnök-közgazdászként a BME-n. Ezt követően controller, a PSZÁF szakközgazdásza, majd akkreditált tanácsadó képezéseket szerez.

Főbb munkahelyei 2006 előtt: Heinz Kecskeméti Konzervgyár, Avery Dennison Hungary Kft., Ezt követően a Credit-Invest Rt. elnök-vezérigazgatója, majd a *Malév* tulajdonában lévő Aeroplex of Central Europe Kft. gazdasági igazgatója.

PM-es pályafutását a befektetéspolitikai és beruházás-finanszírozási főosztályon főosztályvezetőként kezdte. 2007. január 10-től 2007. június 30-ig, a PM szakállamtitkáraként volt az ÁPV Rt. IG tagja. 2007 augusztusában ismét az IG tagja lett, amikor a kormány 4 hónappal – 2007 végéig – meghosszabbította az ÁPV Zrt. működését. November 9-ig, a testület megszűnéséig maradt tag. 2008. január 1-től a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanácsban PM szakállamtitkárként a pénzügyminiszter személyes képviselője. 2009. május 27-i hatállyal lemondott, mert a PM-ből is távozott. Az ugyancsak állami tulajdonú, *Hungarocontrol Zrt.* vezérigazgatója lett.

**MAROSÁN GYÖRGY (1946)**

Közgazdász, az 1950-es évek legendás politikusának fia. Az MSZP jelöltjeként 1995–98 között tagja volt az ÁPV Rt. első FB-jének. Tagja az MSZP pénzügyi ellenőrző bizottságának.

Marosán eredeti szakmája fizikus, később az SZKP KB moszkvai Társadalom Tudományi Akadémiáján tanult. 1978–81 között az OMFB osztályvezetője, 1981–84 között az Ipari Minisztérium iparpolitikai szakértője. Közreműködött a *Technova Ipari Bank Rt.* megalakításában. 1984–88-ban az MSZMP KB munkatársa, 1988–89-ben a Minisztertanács sajtóirodájának vezetője, kormány szóvivő. 1989–90-ben az *MHB* ügyvezető igazgatója, 1990–91-ben a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány ügyvezető igazgatója. 1998-tól a Külkereskedelmi Főiskola főiskolai tanára.

**MÁRTHA IMRE (1975)\***

Közgazdász. 2002. január 1-től az ÁPV Rt. energia- és infrastruktúra igazgatóságának vezetője. Kinevezését közvetlenül megelőzően az amerikai Enron cég magyarországi képviselője volt. Feltételezhetően ő is szerepet játszott abban a tranzakcióban, amelynek során az Enron olyan pénzügyi kötelezettségeket vállalt az *MVM* felé, amelyet később nem tudott teljesíteni.

Ezt megelőzően, első munkahelyén az Eurocorp Nemzetközi Pénzügyi Rt.-nél, Bakay Árpáddal, Lengyel Lászlóval, Bajnai Gordonnal, és Rabár Ferencsel dolgozott együtt. 1998–99-ben a jogutód cég, a Westdeutsche Landesbank Investment Rt. alkalmazásában állt, amely az RWE magyarországi színrelépését készítette elő.<sup>241</sup>

2003 tavaszán távozott az ÁPV Rt.-től és az *MVM* kereskedelmi igazgatója lett, 2006. január 1-től az *MVM* csoporton belül megalapított, a közüzemi szférát kiszolgáló *MVM* Villamosenergia Kereskedelmi Zrt. vezérigazgatója. Mártha – egy közbeiktatott vállalkozásán, a Szt. György Lovasklub Kft.-n keresztül – 10 db *MVM* részvénnel is rendelkezik.

Kocsis István váratlan menesztése után, 2008. június 1-i hatállyal Márthát megválasztották az *MVM*-csoport IG tagjává és megkapta a vezérigazgatói kinevezést is.

**HVG-portré (részletek)****Mártha Imre a Magyar Villamos Művek vezérigazgatója**

2008. jún. 14.

„Lótenyésztőnek és gazdálkodónak készültem” – tudatja az alig 33 évesen máris a magyar villamos ipar első emberévé lett csodamenedzser, hogy eddigi élete során persze nem mindig vezérigazgató kívánt lenni. (...) Az ifjú 16 évesen már Angliába törekszik, ahová egy családi ingatlan értékesítése után be is fizetik. Hamarosan a cambridge-i továbbtanuláshoz folyamodik ösztöndíjért, amelyet el is nyer. Diploma után pár évig itthon „elemző voltam az Eurocorp-nál”, ám 2000-ben ismét Londonban helyezkedik el, az Enron világcégnél, amely korántsem emiatt omlik össze. (...) 26 évesen tehát újra hazajön, és addigi tapasztalatait az ÁPV Rt. energetikai igazgatóságának ügyvezető igazgatójaként kamatoztatja, „fél évet az Orbán-, újabb felet a Medgyessy-kormány alatt”. Ennyi idő is elég azonban a Műveknek – ahol az Orbán-kormány alatt igazgatósági tag –, hogy felfigyelve rá, elcsábítsák, így lesz 2003-tól a cég kereskedelmi igazgatója, három évre rá vezérhelyettes, illetve az *MVM* Trade vezére is. Innen emelkedett a nemrég leváltott Kocsis István helyére.

– Ön (...) már huszonévesen az állam képviselője volt a legnagyobb magyar áramcégnél. Miképpen érte el, hogy ne tekintsek megvezethető zöldfülűnek?

– Szerencsére szorult belém jó adag józan nyírési paraszti ész is. Ráadásul az energetikához való kötődésem már az első munkahelyemen, az Eurocorp-nál megalapozódott.

– Akármennyi nyírési esze van is, most biztosan nincs könnyű helyzetben, hiszen a céget a kormány ketté szeretné vágni. Állítólag az elődjét is azért mozdították el, mivel ellenállt. Ön, aki ült már a tulajdonosi oldalon is, nyilván kissé tudathasadásos kell legyen...

– Azzal kezdem, hogy a tudatom 2002 óta abszolút MVM-es. Vezérgazgatóként csakis az MVM érdekeit kívánom képviselni és érvényesíteni, a menedzsmént élén nem is tehetek mást. Vagyok azonban annyira józan, hogy tudom, ez állami tulajdonú cég, és a főrésztvényes maga a magyar állam. Egy feladatomban van: felhívni a magyar államot képviselőket a figyelmükre az egyes döntések következményeire – a döntés azonban a tulajdonos joga.

(...)

– *Még mindig roppant fiatal, sokfelé ágazhat az élete. Például, ha jön a kurzusváltás. Nem gondolja, hogy majd a Gyurcsány-nómenklatúrához sorolják?*

– Ehhez csak annyit, hogy 33 évesen kiszámoltam, akárhogy változtatják is a nyugdíjszabályokat, még minimum harminc évet dolgoznom kell. És tudják, hogy azalatt még hány kormányunk lesz?

### MARTONYI JÁNOS (1944)

A jogász végzettségű politikus eredeti szakmája szerint külkereskedelmi diplomata: 1979–85 között a brüsszeli kirendeltség munkatársa. 1985–89 között a Kereskedelmi Minisztérium főosztályvezetője, majd később helyettes-államtitkára. Még a Németh-kormány idején, 1989 júniusában Tömpe Istvánnal egy időben nevezték ki privatizációs kormánybiztosnak. Az MSZMP képviselőjeként részt vett az Ellenzéki Kerekasztallal folytatott tárgyalásokban is. Az ÁVÜ megalakulásakor az Országgyűlés kis többséggel nem őt, hanem Tömpét állította az ÁVÜ élésre.

Mivel a rendszerváltás előtt párttag volt (1989-ben lépett be) miniszterként nem kerülhetett be az Antall-kormányba. Így és ezért lett 1990–91-ben az NGKM közigazgatási államtitkára. 1990-ben – *ex officio* – csatlakozott az ÁVÜ IT-hez, s Mádl Ferenc elnök távollétében – *de facto* elnökhelyettesként – ő vezette az IT üléseit. 1992. január végén – Mádl Ferencsel együtt – távozott az ÁVÜ-ből. A privatizáció ügyéhez való hozzáállását leginkább saját szavaival jellemezhetjük: „A privatizáció igenis öncél is, mivel értékválasztást tükröz, azt tudni illik, hogy milyen társadalmat, milyen politikai rendszert akarunk.”<sup>242</sup>

1991–94 között a Külügyminisztérium államtitkára. 1993-ban nagykövet is. 1994-től a Baker & McKenzie nemzetközi ügyvédi iroda munkatársa, társtulajdonosa. 1994 nyarán tagja volt a Bartha Ferenc által vezetett Privatizációs Szakértői Bizottságnak. 1996 elején neve szóba került, mint az ellenzék „titkos” miniszterelnök-jelöltje. Végül a Fidesz-kormányban a külügyminiszteri tárcát kapta. A 2002-es választások után visszatért a jogi pályára, de 2003-ban mégis belépett a Fideszbe és aktív szerepet vállalt több Fidesz-rendezvényen is. 2003–2009 között a Magyar Polgári Együttműködés Egyesült elnöke

2002-ben az egykori titkosszolgálatokat vizsgáló, ún. Mécs-bizottság Martonyi esetében is megállapította az érintettséget, de akkor nem ismerte el, hogy köze lett volna a titkosszolgálatokhoz. 2007 áprilisában kerültek napvilágra azok a dokumentumok, amelyek azonban meggyőző módon arra utaltak, hogy Martonyi 1964-től – vagyis 20 éves korától kezdve – ügynökként tartotta nyilván a titkosszolgálatok III/II-es részlege, és előkerültek azok az úti jelentések is, amelyeket a rendőrség kérésére Martonyi még egyetemista korában készített külföldi újtáiról.<sup>243</sup>

### MATOLCSY GYÖRGY (1955) ✍

Közgazdász, politikus, közíró, a magyar privatizáció egyik meghatározó személyisége. Politikai pályafutását megelőzően az üzleti élettel is kacérokodott. 1982-ben az elsők között alapított Magyarországon gmk-t.<sup>244</sup>

242 Figyelő, 1992. dec. 23. Újraolvólve: Macher (2000).

243 Élet és Irodalom, 2007. 17. és 23. sz.

244 Rózsahegy György (1998) visszaemlékezése.

Az Antall-kormány megalakulásától, egy fél éven át – 1990. december 7-ig – a MeH politikai államtitkára, a Privatizációs Kormánybizottság elnöke.

### HVG portré (részletek)

#### Matolcsy György államtitkár

1990. június 23.

Amikor a beszélgetés elején arról faggattuk a 35 esztendőes kabinetfőnök-államtitkárt, hogy eddigi életútjából melyik volt számára a legszebb időszak, ő csak ennyit mondott: „Az még hátravan.” A budapesti születésű Matolcsy György serdülőkorában, mint mondja, még biokémikus-tudósi álmokat dédelgetett, de az érettségi után már a „közgázra” jelentkezett, ahová azonnal fel is vették. Ipar szakon diplomázott 1977-ben, záró dolgozatát – hangsúlyozza – „már akkor” a vállalkozások témaköréből írta. Előbb az Ipargazdasági és Iparszervezési Intézetnél helyezkedett el, de 1978-ban baráti hívásra a Pénzügyminisztériumba igazolt át. Itt az ipari főosztályon kezdett, majd 1981-ben Hetényi István miniszter titkárságára került. 1985 végén átment a Pénzügykutató Intézetbe. „A nagy vihart kiváltott *Fordulat és reform* című tanulmány egyik szerzője lettem” – említi ma némi büszkeséggel. Matolcsy György közben megírta kisdoktoriját: „Ebben a holding-koncepciót fejtettem ki, vagyis az állami vállalatok átalakítását holdingokká.” 1987-ben az intézet a Medgyessy Péterrel történt „többszöri golyóváltás után” Rt-év alakult. „Örülök, hogy sikerült megszervezni az Rt-t, és a politikai élű támadások ellenére sem csuklottunk össze” – idézi fel ezt az időt. Matolcsy az Rt-ben a tulajdonreformmal, a tőkepiacossal, a vállalkozásokkal foglalkozó elméleti kutatások mellett, vállalkozásalapítási tanácsadó is lett. 1990 májusának végén azonban otthagya az Rt-t, és a Parlamentbe költözött, ahol jelenleg negyedmagával a miniszterelnöki hivatal egyik államtitkára, a gazdaságpolitikai titkárságot vezeti. Párttagságáról szólva ennyit mondott: „Az MSZMP-nek 1988-ig voltam tagja, akkor kiléptem, s most egy párthoz sem tartozom. Szakmai mesteremnek Kopátsy Sándort tartom.” (...)

– Azt mondják, ön a vállalkozások korának első igazán nagy nyertese. Feltételezik, hogy busás vagyona tett szert pénzügykutató minőségében adott tanácsaival. Tényleg ebből lett milliomos?

– Magyarországon mindenki milliomos, akinek saját háza vagy lakása van, ebben az értelemben én is az vagyok. Természetesen tartom, hogy egy munkát jól megfizessenek, így az általam készített szerzői jogvédelem alatt álló tanulmányokat is. Nálunk hosszú ideig késett a közgazdász szakma anyagi megbecsülése. A részvénytársaságban mi újat adtunk, ráadásul jó minőségben, és elvártuk, hogy ezt ennek megfelelően is honorálják.

– Elméleti kutatómunkájában liberális nézeteket vallott, új helyén viszont az ezt elutasító kormányt köteles képviselni. Nincs tudathasadása?

– Én mindig azt a közgazdasági vonalat képviseltem, amely megpróbálta beépíteni a külföldi mintákat a hazai közegbe. Nem tartom magam sem liberális, sem újkonzervatív közgazdának. A helyem egy szellemi koalícióban képezem el, amelyben tökéletesen megfér a keynes-i, a neokonzervatív irányzat, de a szociális piacgazdaság gyakorlata, sőt akár a liberális pénzügytechnika is.

– Azzal azért csak egyetért, hogy eddigi szakmai életútja a szüntelen szakítások és újrakezdések vonulata. Először Hetényivel szakított, mert Medgyessy „kádere” lett, majd vele is, éppen az említett Pénzügykutató miatt, most pedig magával az intézettel. Hogyan viseli a számtalan változást?

– A dolog igaz, csak másként. Én például soha nem voltam a Medgyessy-csapat tagja. Hetényitől is csak akkor vettem búcsút, amikor úgy éreztem, nem képviseli kellő eréllyel a tulajdonreform irányába mutató politikát. Én ugyanis minden helyzetben erre törekedtem, igaz mindig más és más eszközökkel.

– Most éppen Antall József bizalmi embereként. Elárulná, hogy került egyáltalán kapcsolatba vele?

– Kaptam egy telefonot tőle még 1989 őszén, hogy érdeklődik szakmai munkám iránt, s kérte, keressem fel. A beszélgetés során aztán kölcsönös szimpátia alakult ki köztünk egymás iránt, így már nem volt véletlen, hogy a kormányalakítás előtt ismét megkeresett és felkért: legyenek a szakértője, tanácsadója. Személyesen neki, nem az MDF-nek és nem az MDF elnökségének. Ez a lényeg.

– Érdekes, amit mond, mert az beszélők, hogy édesapja közeli kapcsolatban volt Antall Józseffel, így ön már lényegében gyermekkora óta ismerhette őt?!

– Sem apám, sem én nem ismertem régebből a miniszterelnököt.

– A sajtóban több helyen úgy szerepelt a neve, mintha MDF-es lenne...

– Nem vagyok MDF-tag, mindössze arról van szó, hogy ők delegáltak erre a posztra.

– Nem is győzködik, hogy lépjen be?

– Nem fogok belépni: szakmai munkámhoz nincs erre szükségem. Ez a pozíció bőségesen elegendő terep számomra a politizáláshoz.

- *Miért vállalta el a kabinetfőnökséget? Ennyire szeret a hatalom közelében lenni?*
- Nem erről van szó. Egyetlen oka, hogy a rendszerváltozás az igazi alkalom szakmai programom, terveim véghezvitelére.
- *Milyen dolga van közvetlen főnöke körül? Gyakran kell mennie „raportra”?*
- Először is részt vesznek a külföldi utak előkészítésében, s jelen vagyok Antall József itthoni, külföldi politikusokkal folytatott tárgyalásain. Ezen kívül a gazdaságpolitika kidolgozásának, s egyben az úgynevezett 100 napos gyorsprogramnak a felelőse is én vagyok.
- *Korábbi munkájával végeképp szakított?*
- Igen, nincs rá időm. E helyett más munkát végzek.
- *A felesége vállalkozó. Vajon ő képes lesz-e pótolni azt a jövedelemvesztést, ami önöket érte?*
- Nem lesz rá képes, ugyanis ez a munkahelyváltás valóban tetemes jövedelem-kiesés számomra. De ezzel számoltam, amikor igen mondtam.
- *Otthon mekkora szaktekinvély: ad vállalkozási tanácsokat a feleségének is?*
- Erre már a Pénzügykutatóban sem volt időm.
- *A napokban egy szellemi párbajra lett volna hivatalos, amit újságírók szerveztek, ön és Antal László között. Ön azonban egyszerűen nem jelent meg. Voltak, akik azt mondták, nem merete vállalni, mások úgy vélték, e pozícióban az ilyesmi méltatlan lenne önhöz... Mi volt az igazi oka, hogy távol maradt?*
- Hirtelen kaptam egy sürgős munkát. Egyébként nem vagyok félős típus, és bármikor készen állok egy hasonló beszélgetésre.
- *Ebből a székből hová vezethetnek még útjai? Milyen perspektívát lát maga előtt?*
- Számomra az egyetlen perspektíva, hogy sikerüljön megvalósítanom szakmai terveimet. Igazából más nem is érdekel.

1990. június utolsó napjaiban több nyilatkozatában is élesen bírálja az újonnan megnyílt budapesti értéktőzsdét, és az IBUSZ tőzsdei privatizációját – mindezzel megtámogatva az MDF egyik akkor kucslemberét, Betlen István grófot. Pár nappal később Matolcsy visszavonta ezeket a vádakokat, de addigra már kitört a nemzetközi botrány, a privatizációs szervezet vezetője, Tömpe István pedig távozni kényszerült. Egy évre befagyott a tőzsdei privatizáció.

1990 augusztusában – Diczházi Bertalannal együtt – Matolcsy volt a szerzője az Antall-kormány privatizációs stratégiáját összefoglaló, *Tulajdon és privatizáció* c. tézisgyűjteménynek. Nem sokkal később a pénzügyminiszterrel, Rabár Ferencsel való konfliktusa miatt lemondott.

Miután távozott az Antall-kormányból, az 1991. január-szeptember időszakban ÁVÜ-pénzből, általa alapított Privatizációs Kutatóintézet igazgatója. Ezután négy év londoni tartózkodás következik: az EBRD-ben Magyarország hivatalos képviselőjeként az Igazgató Tanács tagja. 1995-ben visszatér Magyarországra és ismét a Privatizációs Kutatóintézet igazgatója. Ez idő tájt megjelent egyik írásában a privatizációs gyors befejezését sürgette, azt javasolva, hogy a nagy közszolgáltató cégeket és a nagybankokat a vállalati szövetségekbe tömörült multiknak kellene eladni. 1997/98-ban tagja a *Számadás a talentumról* sorozat szerkesztő bizottságának.

Az 1998-as választások előtt őt tekintik a Fidesz elsőszámú gazdasági szakemberének, s ő adja nevét a 7%-os gazdasági növekedésre alapozó választási programhoz is. A Fidesz győzelme után pénzügyminiszter-jelölt, de neve szóba kerül a Gazdasági Minisztérium kapcsán is. Akkor még nem vállalt – vagy nem kapott? – közvetlen kormányzati feladatot, és megmaradt a kutatóintézet intézet élén. Pár hónappal később az Intézet felhagyott a privatizáció kutatásával, nevet váltott, és azóta Növekedés Kutatóintézet néven működik tovább.

2000-ben – tulajdonképpen váratlanul – Matolcsy neve ismét előtérbe került. Ő lett Chikán Attila gazdasági miniszter utóda. (Sem Chikán, sem Matolcsy nem volt tagja a Fidesznek.) A miniszteri pozícióban közvetlenül nem volt feladata a privatizáció irányítása, de ennek ellenére a pénzügyminiszter feje felett is átnyúló, meghatározó szerepe volt az országos ügyekben. A kormányváltásig Matolcsy hivatalában maradt, egyike volt az Orbán-kormány sikeres minisztereinek.

Matolcsy 2003-ban formálisan is belépett a Fideszbe, és aktív szerepet játszott a 2006-os választási kampányban. 2003-tól a Polgári Magyarországért Alapítvány kuratóriumának elnöke, a Polgári Szemle c. lap szerkesztőbizottságának elnöke. 2006-tól országgyűlési képviselő.

2007-ben az általa vezetett kutató intézet ismét nevet váltott – Magyar Gazdaságfejlesztési Intézet néven működött tovább.

### **MATYI LÁSZLÓ (1959)**

Üzletember, politikus, jogász, SZDSZ-es tanácsadó.<sup>245</sup> A médiában neve sokszor úgy szerepel, mint az SZDSZ informális pénztárnoka. Mindvégig jelentő szerepe volt a legfontosabb privatizációs döntésekhez szükséges politikai egyeztetések során. Ugyancsak fontos szerepet játszott a személyi döntések meghozatalában (pl. ki legyen IG vagy FB tag egy állami vállalatnál).

1978-ban érettségizett a Fazekas Mihály Gyakorló Gimnáziumban, egy évig pénzügyi előadó a Budapest VI. kerületi Tanácson, majd irodista a Helyközi Távközlési Igazgatóságon. 1980-ban kezdte meg tanulmányait az ELTE Jogtudományi Karán, 1985-ben szerezte meg diplomáját. Miskolcra költözött, 1988-ig ügyvédjelölt, majd az ügyvédi szakvizsga után ugyanott ügyvéd.

Politikai pályáját a miskolci SZDSZ-ben kezdte 1989-ben. 1990–98 között országgyűlési képviselő. Virág Attila mellett 2007-ig kisebbségi tulajdonosa volt annak a City-Ház Vagyongkezelő Kft.-nak, amely a Gizella utcai SZDSZ székház tulajdonosa is.

2008-ban neve a sajtóban felmerült, mint az osztrák Strabag cég magyarországi megvesztegetési akcióinak egyik lehetséges érintettje.<sup>246</sup>

### **MÁNDOKI ANDOR (1920)**

Kereszténydemokrata politikus. 1992-ben ő volt a KDNP által alapított ún. privatizációt vizsgáló Tényfeltáró Bizottság elnöke.

Eredeti szakmáját tekintve erdészmérnök és külkereskedelmi közgazdász. 1942–64 között a Salgótarjáni Acélgárban dolgozott. 1952–55 között politikai elítélt. 1964–81 között a Vaskohászati Egyesülés kutatás, fejlesztési vezetője. Az 1970-es években egyik találmányának értékesítése során megszakításokkal több mint egy évet töltött Svédországban.

Később szerepet játszott a 2000 áprilisában alakult, Összefogás a Fennmaradásért Mozgalomban. Számos írása jelent meg jobboldali lapokban és internetes fórumokon. A Magyar Konzervatív Alapítvány kuratóriumának tagja.

### **MÁTÉ LÁSZLÓ (1952)**

Politikus, nagyvállalkozó, az 1990–94 között az MSZP pénztárnoka. 1994–98 között a párt egyik alelnöke és egyidejűleg országgyűlési képviselője is.<sup>247</sup>

1967–68-ban a *Budapesti Húsipari Vállalat*nál segédmunkás. 1970-ben lépett be az MSZMP-be. 1970–73 között a Budapesti Konzervgyár munkatársa, majd 1973-tól 1977-ig szakoktató. Közben leérettségizik és elvégéz egy felsőfokú technikumot is, majd az MSZMP Politikai Főiskoláján és a Kereskedelmi- és Vendéglátóipari Főiskolán is szerez diplomát.

1977–81 között a KISZ-apparátusban dolgozott. Ezt követően a rendszerváltási a *Budapesti Vegyipari Gépgyár* gazdaságpolitikai szakértője.

245 Heti Válasz, 2006. júl. 20.

246 Heti Válasz, 2008. okt. 2.

247 Életéről és tevékenységének erről a korszakáról egy kivételesen őszinte interjúban számolt be Bossányi Katalinnak a *Mozgó Világ* 1995. évi 12. számában.

1990-ben az Archív Kereskedelmi és Szolgáltató Kft. igazgatója, 1991-től a Kossuth Kereskedőház Kft. ügyvezető igazgatója.

#### HVG-portré (részletek)

##### Máté László az MSZP alelnöke

1995. november 25.

„Van, aki megálmodik valamit, aztán megcsinálja, és van, aki egész életében csak álmodozik, és mert nem jut semmire, mindig másokat okol” – idéz egyet Erdélyből érkezett apja mondásaiból a 44 éves korára az MSZP egyik legfontosabb eminenciásának tartott alelnök-vállalkozó. Álmodozásra nincs sok ideje: már az új gazdasági mechanizmus előszelei fújdogálnak, amikor ő és családja Szabolcsból felkeveredik Pest környékére – Gyálra, de „nem tudtam tanulni, mert a házat építettük”. Nem hagyja magát: élelmiszer-ipari szakértséggel kezdi a felzárkózást, felsőfokú élelmiszer-ipari technikumot végez, később a politikai főiskolát is – iparszakon. Ezután még a Kereskedelmi és Vendéglátó-ipari Főiskola vállalkozás-marketing szakával is kárpótolja magát. A politika is megkísérti, konzervgyári KISZ-titkárként lép a pártba. „Elvégeztem a Komócsin KISZ-iskolát” – tudatja milyen mélyről kellett felkapaszkodnia. De sikerül: a kőbányai kerületi KISZ-ből '81-ben már a Budapesti Vegyipari Gépgyár gazdasági-politikai szakértője. „Ez a cím feketén függetlenített párttitkárságot takart, de gazdasági kérdésekben is kellett állást foglalnom” – említi egy enyhítő körülményt. Szürke pártkaderként éli meg a '89-es „nagy bukfcenet”, viszont elsők közt igazol át az MSZP-be, s hamarosan a párt pénzügyeinek főkoordinátora. Ugyanakkor vállalkozóként is bontogatja szárnyait: '90-ben az Archív Kereskedelmi és Szolgáltató Kft. igazgatója, egy évre rá már a Kossuth Kereskedőház első embere. Emellett a Pergamen Press Rt. igazgatótanácsának is tagja. '94-ben listáról jut be a parlamentbe. „Szívesen járok vadászni, van, hogy külföldön is élek a lehetőséggel. De szenvedélyemmé lett a politika is” – jelzi, hogy célozni és tüzelni nem csak az erdőben szeret. (...)

– *A viláért sem akarnánk megbántani, de amikor megtudtuk, hogy csak 44 éves, meglepődtünk. A sajtóban közölt képei alapján vagy tíz évvel idősebbnek gondoltuk...*

– Szerintem az 1990–94 közötti idő nálam háromszoros szorzóval számít. Napi 18-20 órát kellett dolgoznom. Ma valamivel normálisabb életem folytatok. Leszoktam a dohányzásról, sokat vagyok friss levegőn, ugyanis van két kutyám is, egy korcs és egy pedigris hathónapos landshire.

– *Évekig megelégedett a háttérpozíciókkal. Újabbán viszont gyűjti a szarszikat: képviselő és alelnök lett. Úgy érzi, céget után a Cégnél is kezébe kell venni az irányítást?*

– Én még soha nem éreztem, és nem is mondtam, hogy a hatalom édes. Van, amikor a keserűség jut belőle. De ha már nyertünk, persze, szerettem volna én is képviselő lenni. Miért is ne? Végül is nagy dolog egy ember életében, ha bent ülhet a Parlamentben.

– *És egy párt kincstárnoka lehet...*

– Én a párt pénztárnoka voltam. Amikor pedig már pénz sem volt, maradt a gondnokság...

– *Jó, akkor úgy kérdezzük: gondnok úr, a nagy „lenyúlások” éveiben mennyit sikerült megóvni az MSZP számára az egykori MSZMP-vagyonyból?*

– Ez kedvenc kérdése minden rosszmájú újságírónak. Már a Németh-kormány idején le kellett adni a vagyont. Ha az egészert száznak veszem, maradt vagy két százalék az MSZP-nél...

– *Mindezek ellenére sokak szerint ön igazi üzleti östehetség, amolyan nagy gazdasági kombinátor. Annyi apparátusi év után mikor fedezte fel magában e képességet?*

– Az elején kicsiben kereskedtem, porcelánnal, tüvegárukkal. És besegítettem más cégekbe. Igyekeztem nálam nagyobbakkal együttműködni. Ebben rejlik hatékonyságom.

– *Akkor lehet, hogy politikai vonalon hamarosan a kisgazdákkal kell egyezkednie. De félre a felelőtlen tréfával, mi konkrét üzleti húzásaira volnánk kíváncsiak...*

– Nézzék, én már '90-ben kerestem annyi pénzt, hogy jól elvontunk a családdal. Aztán két évig szinte csak azzal voltam elfoglalva, hogy talpon maradhasson a párt. Kutyá kemény időszak volt. Följelenettek bennünket, ott volt az ÁSZ, az ügyészség... De '93-ban már én ettem a balti flottát, heti hat kamion élelmiszert nyomtunk ki.

– *Hogy jutott ehhez az üzlethez?*

– Betelepítettem egyik kis céget a Földművelésügyi Minisztériumba. Ott mindenki azt hitte, hogy a cég az egyik góréé. Mi meg rájuk hagytuk. Kaptunk engedélyeket, miközben senki sem kapott...

– *Nem tudunk kiigazodni: ön most üzletember vagy politikus?*

– A párt egyetlen alelnöke vagyok, aki ezért nem vesz föl fizetést, és azon kevesek közé tartozom, akik bevallják, hogy vállalkozók, és társadalmi munkában politizálnak. Nekem nincsenek titkaim. Saját bejegyzett cégekkel privatizáltam Antallék alatt, amióta meg ez a kormány van, nem privatizálok, mert nem tartanék etikusnak. Most csak a magánszférában kötök üzleteket.



– *Azért a politikában is nyomul. Kiket tart e téren egyívásúnak?*  
 – Amikor ellenzékben voltunk, volt egy „fészekaljja csirke” a Köztársaság téren. Aminek tagja voltam én is. Ott volt Szekeres, Baja, Csintalan, Kökény, Gellért Kis, Jánosi, Földes... Volt egy erős mag. De ezek az emberek az utóbbi másfél évben „csak úgy” talán egyszer sem találkoztak.  
 – *Az ön igazi csapata a párt közigazdászgárdája lehetne. Lehet, hogy a sok sztárközgazda nem fogadja be: esetleg lenézi egy küssé?*  
 – Nekem nem ugyanaz a szerepem, mint Békesi Lászlónak. Szerintem ő a sztár az MSZP-ben. Én nem vagyok makroközgazdász, ahhoz értek, hogy lehet egy forintból kettőt csinálni. Érzem a helyem, és állítom: egyike vagyok a gyakorlati gazdasághoz legjobban értő pártvezetőknek.  
 – *Smint ilyen, ad tanácsokat Horn úrnak...*  
 – Nekem az elmúlt öt évben Horn Gyula semmiben sem adott igazat. S szeretnék valakivel találkozni, akinek igazat adott.  
 – *Tényleg, ön, az MSZP választási kampányának pénzügyi mágusa, hogyan nem került szóba, mint lehetséges pénzügyminiszter?*  
 – Mert nem vállalom kormányzati tisztséget. Szeretem a szabadságot. Egy kormányban fegyelem van. Ott belelihegnék az ember nyakába.  
 – *Üzletemberként viszont önálló. Csinált már kasszát: miből áll a Máté-birodalom?*  
 – Amim van azt az Antall-kormány idején cégeimmel privatizáltam. Jelentős értékem az ország egyik legnagyobb malmának a fele, amely évente 98 ezer tonna búzát őröl. A másik egy exallami gazdaság 80 százaléka a Dunántúlon, 2300 hektár bérelt földdel és ezer tehénnel. Van résztulajdonban három zálogházam is. Ezek az értékesek. És ott a Budapesti Vegyipari Gépgyárban is a 20 százalékom, amit 3,6 millió forintért vettem – és az önk lapja eddig négyszer írt meg.  
 – *Írhatunk arról is, hogy ugyancsak növeli az „üzletrezstét” a politikában? Megeshet, hogy kettéválasztják a párt- és a miniszterelnöki tisztséget. Szívesen lenne pártelnök?*  
 – Dehogy. Látva a körülöttem folyó vitákat, azt hogy milyen szokatlan, ha egy vállalkozó nyíltan politizál, inkább azon töröm a fejem, induljak-e egyáltalán a tavaszi MSZP választáson.

1998 után Máté visszavonult a politizálásból, minden erejét üzleti vállalkozásainak szentelte. Neve egy privatizációs tranzakció, a *Budai Hengermalom* ügyében is felbukkant a *Postabank* per során, de a bíróság végül nem látott okot arra, hogy emiatt a tranzakció miatt őt is elmarasztalja. Egyes jobboldali hírportálok szerint Máté – miután kiszállt a politikából – hosszabb időn át Londonban élt és felvette az izraeli állampolgárságot.<sup>248</sup>

### MAXWELL, ROBERT (1923–1991)

Cseh származású brit sajtómágnás, az angol Parlament munkáspárti képviselője 1964–70 között. Személyes kötődése is volt Magyarországhoz. Csehszlovákia német megszállása után Maxwell Magyarországra menekült, ahol letartóztatták, de sikerült megszöknie. 1951-ben indította be első saját üzleti vállalkozását, a Pergamon Press könyvkiadót. 1985-ben ez a kiadó jelentette meg angolul Gyurkó László Kádár Jánosról szóló monográfiáját.

1989 novemberében, a tulajdonában álló Mirror Group Newspapers megszerezte az akkori kormánypárti napilap, a Magyar Hírlap 40%-át, amit haláláig meg is tartott. 1990-ben Maxwell 10-10 millió USD-t fektetett be Széles Gábor<sup>249</sup> és Dicső Gábor üzleti vállalkozásaiba.<sup>250</sup>

### MEDGYESSY PÉTER (1942)

Közgazdász, politikus, 2002. május 27. és 2004. szeptember 29. között miniszterelnök.

Egyetemi tanulmányait megelőzően a *Ferunion* külkereskedelmi vállalat üzletkötőjeként kezdte pályáját. 1962–66 között az MMKE elméleti-politikai gazdaságtan szakán tanult. Az egyetemről egyenesen a Pénzügyminisztériumba került, ahol fokozatosan emelkedett a ranglét-

248 <http://www.lakatospal.hu/index.php?page=articles&id=27>

249 VG, 1998. márc. 20.

250 Magyar Hírlap: A leggazdagabb száz magyar, 2006. okt. 19. o.

rán. 1986–87-ben már miniszter, 1987–90 között miniszterelnök-helyettes. 1987–89 között az MSZMP KB tagja volt. Az MSZMP megszűnése után nem lépett be az MSZP-be.

A rendszerváltást követően 4 évig a Magyar Paribas Bank Rt. elnök-vezérigazgatójaként dolgozik, de komoly üzleti eredményeket nem tudott felmutatni. Az MSZP-SZDSZ kormány 1994-es hatalomra kerülésekor az *MBFB* élére került elnök-vezérigazgatói rangban. 1994. május 25.-től 1995. január 12.-ig a Bankár Kft. FB tagja. 1996–98 között ismét pénzügyminiszter.

1998–2001 között az *Inter-Európa Bank* elnöke, 1998–2002 között az Atlasz biztosítóban elnök-helyettes. 2002-ben az MSZP jelöltjeként miniszterelnöknek választották. Három héttel később kiderült, hogy rendőr-főhadnagyi rendfokozattal hosszú éveken át – saját nyilatkozata szerint 1977–82 között – a titkosszolgálat III/II osztályának ügynöke volt.

Két év után, 2004 augusztusában lemondott miniszterelnöki funkciójáról, de megtartotta képviselői rangját, és a Gyurcsány kormány utazó nagyköveteként tevékenykedett 2008. május 31-ig.

Medgyessy Péter családi vállalkozása, a Medgyessy Tanácsadó Kft. neve 2001 tavaszán a *Törökszentmiklósi Állami Gazdaság* privatizációja kapcsán merült fel. Egyes lapjelentések szerint ez a cég a Tiszapüspöki Aranykorona Mezőgazdasági Rt. társtulajdonosaként aspirált volna az egykori állami gazdaság megvásárlására. A tiszapüsköki cég tulajdonosai között egyébként ott szerepelt Benedek Fülöp, a Horn kormány földművelésügyi közigazgatási államtitkárának neve, valamint Erős János is.<sup>251</sup> 2006 áprilisában Medgyessyt – a *Mol* javaslatára – beválasztották a *TVK* igazgatóságába.

### **MERÉNYI MIKLÓS (1962)**

Újságíró. Az MKKE elvégzése után Gyurcsány Ferenc környezetében politizál a KISZ-ben, illetve az Unió a Demokratikus Szocializmusért nevű szervezetben. 1988–89-ben a Magyar Ifjúság munkatársa. Pályáját a Magyarországnál és a Népszabadságnál folytatta. 1995-től a Figyelő munkatársa, 1998–2003 között főszerkesztője. Ebben a lapban jelentek meg az első információk a Tocsik-ügyről. 2003-egy rövid ideig az MTV Híradójának főszerkesztője. 2004-től a Kóka János által vezetett GKM kommunikációs igazgatója, a sajtó- és protokollfőosztály vezetője, később ugyanott szakállamtitkár. Kóka távozása után római nagykövet.

### **MÉSZÁROS GYÖRGY (1950)**

Biokémikus. 1998. szeptember 11-től – a kormány képviselőjeként – 2000-ig – az ÁPV Rt. FB tagja, egy rövid ideig tagja volt az ÁPV Rt. IG-jének is. 2000–2002 között a Paksi Atomerőmű Rt. IG elnöke.

1990–94 között a Fidesz képviselőjeként tagja volt a Fővárosi Közgyűlésnek, 1994-ben és 1998-ban a párt országgyűlési képviselő-jelöltje.

### **MÉSZÁROS JÁNOS**

Bróker, bankár, a 90-es évek második felében a GiroCredit brókercégben privatizációs tranzakciókkal foglalkozott. Az MSZP-közeli bankár 2006-ban tagja volt az *MFB* IG-jének is. 2008-ban a K&H brókerbotrány (Kulcsár-ügy) során első fokon 3 év felfüggesztett fogház büntetést kapott pénzmosásért.

251 HVG, 2001. szept. 8.

**MÉSZÁROS JÁNOS (1955)**

Sikeres nagyvállalkozó az egészségügyben. Az ÁPV Rt. IG tagja 1996. október 1. és 1998. július 31. között.

Az MKKE-n szerzett közgazdász diplomát. Hiányos életrajzából úgy tűnik, hogy közvetlenül a rendszerváltás előtt a Közlekedési Szakszervezet funkcionáriusa volt. A 80-as évek végén és a 90-es évek elején neve számos cég vezető tisztségviselőjeként forgott: *DHL-Hungarocamion*, SG Warburg-SODETIC-CEDC, *OMKER*, *Corvinbank* (FB-elnök), MFB (külső IG tag) *Rába*, *Taurus*.

Az Izraelből Magyarországra települt Joseph Priellel, 1991-ben hozta létre az Euromedicsoportot, melynek Mészáros az egyik tulajdonosa, és számos leányvállalatának vezetője. A csoport egy évtized alatt – indulásként felhasználva az 1993-ban privatizált *Orvosiműszer Kereskedelmi Vállalat* (OMKER) felszabadult forrásait – Közép-kelet Európa vezető magán egészségügyi szolgáltatója lett.

Mészáros 2003-ban elnökhelyettese volt az Egészségügyi Finanszírozási Tanácsadók Szakmai Egyesületének.

**MÉSZÁROS JÓZSEF (1958)**

2007. szeptember 19-től 2007. december 31-ig a KDNP delegáltja az ÁPV Zrt. FB-ben, később ugyanezt a funkciót töltötte be az MNV Zrt.-ben.

Matematikus, szociológus. Mindkét diplomáját az ELTE-n szerezte 1977–82 között. 1977–83 között a németországi osnabrücki egyetemen is tanult. Első munkahelye, 1983–85 között az MTA Közgazdaságtudományi Intézete volt. Később egyetemi oktató lett (BME, Soproni Egyetem), 1998–2002 között a NYUFIG főigazgatója. A Barankovics István Alapítvány kura-tóriumának elnöke.

**MÉSZÁROS TAMÁS (1946)**

Közgazdász, egyetemi oktató. A magyar privatizáció egyik sok éven át hivatalban volt vezetője. 1970–81-ig az MKKE oktatója, majd három éven át az Akadémiai Kiadó gazdasági igazgatója. 1984-től folytatja egyetemi oktatói pályáját, egy rövid ideig megbízott rektor. 1993–97 között a Nyugdíjbiztosítási Önkormányzat képviselője, majd elnöke.

Tömpe István utódként, az MSZP jelöltjeként 1996-ban került az ÁPV Rt. IG-be. 1997 június végén, amikor Kovács Árpád IG elnököt az Országgyűlés megválasztotta az ÁSZ elnökének, először Mészáros neve merült fel utódként. Kinevezésére 1997. december 19-én került sor. 1998–2002 közötti csak egyetemi oktatói tevékenységet folytat.

A 2002-es kormányváltás után Medgyessy Péter az MSZP jelöltjeként ismét őt nevezi ki az ÁPV Rt. elnökének. 2003 végén Mészáros Tamást a BKE rektorává választotta, s ez előre vetítette lemondását az ÁPV Rt. éléről. De ez csak 2006 nyarán történt meg, jól lehet formálisan még 2006. november 30-ig ő állt az ÁPV Rt. élén. 2010-ben, mint rektort újraválasztották. 2009-től az *MKB Bank* FB tagja.

**MIHÁLYI PÉTER (1953)** ✍️\*

Közgazdász, egyetemi tanár, privatizációs és egészségügyi szakértő, számos privatizációval foglalkozó könyv és tanulmány szerzője.

Mihályi 1977-ben végzett az MKKE népgazdasági tervező-elemző szakán. Ezt követően az MTA Közgazdaságtudományi Intézetének segédmunkatársa, majd munkatársa, illetve fő-

munkatársa. 1983–93 között 10 évet Svájcban töltött, az ENSZ Európai Gazdasági Bizottságának volt munkatársa Genfben.

1993 nyarán került először közvetlen kapcsolatba a privatizációs szervezettel. Szekeres Szabolcs javaslatára, mint PHARE tanácsadó vállal munkát az ÁV Rt. -nél. Közvetlen munkaadója az *Institute Belge de Formation, d'Assistance Technique et de Transfert de Technologie, S. A.* (IBF) belga cég, amely akkoriban a belga állami holding, az S. N. I. 100%-os leányvállalata volt. Az IBF arra kapott felkérést, hogy segítse az ÁV Rt. stratégiájának kidolgozását.

1994. július 29-től főtanácsosi rangban az ÁV Rt. munkatársa, ténylegesen azonban Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztos helyetteseként dolgozik egészen Bartha 1995. január 20-án történt felmentéséig, amikor a kormánybiztosi hivatal megszűnt. Formálisan Mihályi ilyen kinevezést soha sem kapott, de azokban a hónapokban több ehhez hasonló fantom-pozíció előfordult a magyar közigazgatásban. 1994. december 8. és 1995. június 15. között az ÁV Rt. IG tagja. Fontos szerepet játszott az 1995. évi privatizációs törvény és az új privatizációs stratégia előkészítésében, s ennek kapcsán titkára volt az 1994 augusztusától novemberig működő Privatizációs Szakértői Bizottságnak. 1994 augusztus-szeptember hónapban ő koordinálta a kormányfő megrendelése alapján készült felülvizsgálatot az 1990–94 közötti időszakról.

1995. június 15-én, újonnan megalakult ÁPV Rt.-ben stratégiai ügyvezető igazgatói beosztást kapott, de ez inkább csak formális rang volt. Ténylegesen csak a kutatás irányítása tartozott hozzá. Pár hónappal később, 1996. március 15-én Suchman Tamás privatizációs miniszter utasítása alapján eltávolították az ÁPV Rt.-ből.

Ezt követően rövid ideig a magánszektorban dolgozott, a Bank Austria GiroCredit vezető közgazdászaként. 1997 ősztől az 1998-as kormányváltásig a Pénzügyminisztérium társadalmi közkiadásokért felelős helyettes államtitkára. 1998-tól elsősorban egyetemi oktatással és kutatással foglalkozott. 2002–2004 között a MÁV IG tagja, 2002–2008 között az MVM FB tagja. 2006 júniusától egy éven át az Államreform Bizottság Egészségügyi Munkacsoportjának vezetője.

1997/98-ban, illetve 2003–2005 között tagja volt az ÁPV Rt. kiadásában megjelent, *Számadás a talentumról* sorozat szerkesztő bizottságának. 2007. szeptember 19-től az SZDSZ delegáltja az ÁPV Zrt. FB-ben, illetve – megalakulását követően – az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottságában. 2009 novemberében – ugyancsak az SZDSZ delegáltjaként, Voszka Éva utódként – tagja lett a BKV Igazgatóságának.

Mihályi 1996-tól a Közép-európai Egyetem (CEU) vendégprofesszora, 2001-től a Pannon Egyetem (Veszprém) Pénzügytan Tanszékének alapító, tanszékvezető egyetemi tanára. 2004-től az MTA Közgazdaságtudományi Bizottságának tagja, 2008-tól az MTA Pénzügytani Bizottságának elnöke.

### **MIKLÓS LÁSZLÓ (1954)**

Mérnök-közgazdász, 1994–98 között az MSZP országgyűlési képviselőjeként egyike volt a Bokros-csomag és a privatizációs folyamat aktív támogatóinak. (Őket hívták az MSZP-n belül „Bokros-árvák”-nak.)

Pályájának jelentős részét a kőolajiparban töltötte, 1982–85 között hivatásos KISZ funkcionárius volt. 1998-ban távozott a politikából és a *Mol* egyik vezető munkatársa lett. 1992-ben a Nitroil Vegyipari Termelő-fejlesztő Rt. IG tagja volt. 2002-től az MVM FB elnöke.

### **MINÁROVITS JÁNOS (1952)**

Főiskolai végzettséggel vágott az üzleti életbe, amikor 1985-ben megalapította az Albacomp Kiszövetkezetet, amelyből azután egy komoly nagyvállalat nőtt ki. Egyike volt annak a 10 ma-

gyar nagyvállalkozónak, akik 1993 januárjában sikertelenül próbálkoztak azzal, hogy az ÁVÜ-től megvegyék a Corvin Áruházat. 2003-ban ÁFA-visszaélés miatt négy évi börtönrre ítélték.

### **MOCSÁRY JÓZSEF**

Agrármérnök, közgazdász, kandidátus, MSZP politikus, a párt „Dolgozói-tulajdonosi tagozat”-ának elnöke, a Tulajdonos Munkavállalók és Társaságaik Országos Szövetsége ügyvezető elnöke.

Mocsáry a 90-es évek elejétől az MRP mozgalom egyik kezdeményezője és fő szervezője volt.

### **MODLA FERENC\***

Régi ÁVÜ-s, majd ÁV Rt-s. 1996 tavaszától ő lett a Közgazdasági és Controlling ügyvezető igazgatóság vezetője. 2009-ben az állami tulajdonú ERFO Rehabilitációs Foglalkoztató Ipari, Kereskedelmi és Szolgáltató Kht-nél dolgozott.

### **MÓDOS MÁRTON (1967)\***

A Fidesz egyik alapító tagja. Szakmai pályafutását a BBC magyar adásánál kezdte, onnan került az ÁPV Rt. kommunikációs ügyvezető igazgatói posztjára 1999-ben. 2001 tavaszán távozott erről a posztról és az Inforádió egyik vezetője lett.

### **MOGILJEVICS, SZEMJON (1946)**

Szemjon Judkovics Mogiljevics ukrán származású üzletemben a 90-es években jelentős mennyiségű pénzt mosott tisztára Magyarországon, elsősorban a fegyvergyártás és az olajkereskedelem területén.

Mogiljevics 1990-ben házasság útján került Magyarországra, így letelepedési engedélyt kapott. Először szórakozóhelyeket működtetett. 1993-ban felszámolásból megvette a Diósgyőri Gépgyár hadiüzemét, majd 1996-ban egy magáncégtől a Schwinn–Csepel Rt.-t is. Mogiljevicsot számos országban fenyegette börtön, letartóztatás. Végül 2009-ben Moszkvában állt bíróság elé, adócsalás vádjával.<sup>252</sup>

### **MOHAI GYÖRGY (1951)**

Az MKKE elvégzése után oktatóként benn maradt az egyetemen. Kandidátusi értekezését stratégiai tervezési kérdésekből írja, ezt négy évig Afrikában, Addisz-Abeában tanítja is az akkor éppen baráti szocialista ország egyetemistáinak.

1989-ben pályát vált. Bajnai Gordon, Küllői Péter, Lantos Csaba, Nobilis Kristóf és Simor András mellett alapítója a CA-IB legendássá vált csapatának. Itt a vezérigazgató-helyettségig viszi, majd meghívják vezető elemzőnek előbb a bécsi, majd a londoni központba. 2002-ben kerül a Budapesti Értéktőzsdére tanácsadóként. Egy év múlva már vezérigazgató-helyettes, 2006-ban rövid ideig megbízott vezérigazgató, 2008 júniusától kinevezett vezérigazgatóként irányítja az osztrák tőzsde által felvásárolt magyar börzét.<sup>253</sup>

### **MOHOSNÉ DR. LONTAI MÁRIA\***

1994 második felében az ÁVÜ Kereskedelmi Privatizációs Igazgatóságának vezetője. Később egy rövid ideig az ÁVÜ vezető jogtanácsosa.

252 Varese (2005), HVG, 2008. febr. 2., NSZ, 2009. szept. 9.

253 Portréját ld. HVG, 2008. szept. 27.

**MOLNÁR CSABA (1975)**

Jogász, az MSZP Győr-Moson-Sopron megyei elnöke, és a Magyar Progresszív Társaság Platform alelnöke, Gyurcsány Ferenc egyik fontos, fiatal támogatója. 2006 óta országgyűlési képviselő, 2008-ban februártól májusig az Új Tulajdonosi Program miniszterelnöki megbízottja. Május 20-tól a Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium államtitkára, november végétől közlekedési miniszter, majd kancellária miniszter a Bajnai-kormányban.

**MOLNÁR OSZKÁR (1956)**

Edelény város polgármestere, 1998 és 2010 között Fideszes országgyűlési képviselő. Nevét 2009 nyarán és őszén ismerte meg a magyar közvélemény, amikor napvilágra került, hogy több nyilvános gyűlésen szélsőséges hangon zsidózott és cigányozott. Politikai pályáját az SZDSZ-ben kezdte, 1993-ban lépett át a Fideszbe. Eredeti szakmája gépkocsivezető, később az üzleti életben vállalatvezetőként tevékenykedett.

2007 nyarán Molnár magára vállalta, hogy az Országgyűlésben benyújtsa a Bencze Izabella által készített, ún. alternatív vagyontörvény javaslatot. Magát a javaslatot Országgyűlés illetékes bizottsága tárgyalta, de nem javasolta tárgysorozatba vételre.<sup>254</sup>

**MOLNÁR ZOLTÁN (1963)\***

A pécsi egyetemen jogi diplomát szerzett Molnár első munkahelye az Igazságügyi Minisztérium. Innen került 1992-ben a Pénzügyminisztérium jogi és koordinációs főosztályának élére. Jelentős szerepe volt az 1995. évi privatizációs törvény előkészítésében.

1998. november 1-én a KVI vezérigazgatójának nevezte ki a MeH privatizációért felelős minisztere, Stumpf István. Ezt a beosztást pályázati úton nyerte el.<sup>255</sup> 2003 utolsó napjaiban őt és általános helyettesét, Bencze Izabellát László Csaba pénzügyminiszter azonnali hatállyal felmentette. Ebből azután munkaügyi per lett, amit meg is nyert. De a régi állásába – természetesen – nem került vissza.

**MÓRICZ GÁBOR (1949)**

Vezérkari tisztből lett sikeres nagyvállalkozó, 1992-ben, a Kalasnyikov-botrány kapcsán kellett távoznia a hadseregből.

Első és egyetlen munkahelye a Honvédelmi Minisztérium volt, ahova az MKKE elvégzése után került 1973-ban. Katonai iskolát soha nem végzett. 1992-ben már a minisztérium védelemgazdasági főosztályának helyettes vezetője.<sup>256</sup> Móriczot régi egyetemi és sportbarátság kötötte Lupis Józsefhez, így került a Honvédelmi Minisztérium pénze a Lupis brókerházhoz. Amikor a brókerház csődbement, és a HM pénze bennragadt, ő már nem volt a minisztérium állományában.

1994 augusztusában 32 M Ft-ból létrehozta saját kockázati-tőke befektető cégét, a Kapitár Befektetési Kft.-t. „Minden befektetést megveszünk, ha elég olcsón kínálják, így 100 befektetésből 97 értéktelennek bizonyulhat, de a maradék 3 sikerén megkeressük a pénzt.” – fogalmazta meg üzleti filozófiáját Móricz. Ebbe a nagy szórásba azután – szükségszerűen – egy sor

254 Ld.Ld. *Törvényjavaslat a Magyar Állam tulajdonában álló nemzeti vagyonról és a tulajdonosi joggyakorló szervezetéről* szóló, T/3297 iromány. 2007. jún. 11.

255 NSZ, 1999. febr. 15.

256 Portréját ld. HVG, 2007. nov. 3.

volt állami cég is bekerült (*Dunabank, Tricotex, Pannon-Flax, Domus, Danubius, Chinoi, Pannon-Flax*, eróművek stb.). A cég első nagy üzleti sikere az Első Pesti Telefontársaság (EPT) volt, amelyet az MHB „takarított ki” 1994-ben a portfóliójából fillérekért, de később *Matáv*-értékű papír lett, s több mint tízszeres hasznot hozott.

Ugyancsak 1994-ben, Móricz egyik alapítója és 14%-os tulajdonosa lett a Lupis brókerház csődje után utcára került fiatal pénzügyérek induló vállalkozásának, a Concorde Értékpapír Rt.-nek is.<sup>257</sup> Ő a bróker cég FB elnöke is. Móriczknak közvetve, vagy közvetlenül tulajdonosi részesedése volt Nobilis Kristóf vállalkozásaiban is, pl. a BIF-ben és a Dona-Döme Kft.-ben.

### MUNK, PETER (1927)

Milliárdos nagyvállalkozó. Eredeti szakmája szerint villamosmérnök.

A leggazdagabb kanadaiak sorában emlegetett üzletember 1944-ben az ún. Kasztner-vonattal hagyta el a németek által megszállt Magyarországot. Előbb svájci hoteliskolákban tanult, majd 1950-ben Kanadába került. Elnöke és tulajdonosa a Barric Gold Co.-nak, a világ legnagyobb aranybányászati társaságának.

Az 50-es évek végén vágott bele az ingatlanüzletbe, s ennek keretében alapította meg a később Magyarországon is befektetéseket eszközöző TrizecHahn Corp.-ot. Első nagy beruházásuk – a Demján Sándor vezette üzleti körrel – a budapesti West End bevásárlóközpont volt. Munknak és Demjánnak számos más Kelet-Európai országban is vannak befektetései.<sup>258</sup>

### NAGY ELEK (1952)

Erdélyből 1980-ban áttelepült vállalkozó-menedzser, akinek neve elsősorban a Fidesz kormány autópálya építési programjában vezető szerepet játszó *Vegyépszersz Építő és Szerelő Rt.* kapcsán vált ismertté. Azonos nevű édesapja Méhes György irodalmi álnéven publikált.

Az ifjabb Nagy Elek magyarországi életpályája sok szálon kapcsolódott a privatizációhoz is.<sup>259</sup> Az első 10 évből keveset töltött Magyarországon – előbb Nigériában, majd Algériában dolgozott a *Középiület Tervező Vállalat* alkalmazottjaként. Visszatérte után Budapesten építész-tervező céget alapított.

Nagy 1990-ben Matolcsy György hívására kormányfőtanácsos lett a MeH-ben, majd vezetője lett a Magyar Kis- és Középvállalkozói Fórum nevű szervezetnek. 1991 márciusában Slosár Gáborral és Bethlen István MDF-es országgyűlési képviselővel megalapította a Magyar Vállalkozói Kamarát. Még ugyanabban az évben IG tag lett abban a Provízió Rt.-ben, amelynek Slosár elnök-vezérigazgatója volt (egészen az ÁVÜ-be történt vezényléséig). 1991–92-ben a műszaki cikkek forgalmazásával foglalkozó *Műárt Rt.* elnöke volt.

Később FB-tag lett az MDF pártfinanszírozás-gyanúba keveredett cégében, a Pecunia Kft-ben, ahol ugyancsak Slosár Gáborral dolgozott együtt. 1993–95 között IG tagja volt a Regionvest Befektetési és Tanácsadó Rt.-nek, többek között Vattay Antallal, az MNB – eleinte az MDF, majd a Fidesz által delegált FB tagjával együtt. Ebben a cégben IG tag volt még Boros Imre, Entz Géza, valamint az a Cséfalvy Zoltán, aki 1991–1995 között Bod Péter Ákos tanács-

257 HVG, 1996. márc. 2.

258 Figyelő, 2005. ápr. 7.

259 HVG, 2001. máj. 26., 1993. máj. 1., 2004. aug. 14.

adója, 2000 februártól pedig a Matolcsy vezette Gazdasági Minisztérium regionális fejlesztési helyettes államtitkára.

1993-tól 1996 nyaráig az ÁVÜ által alapított *Pillér-I.*, illetve *Pillér-II.* ingatlan- és befektetési alapok kezelőjének, a Prudent-Invest Rt.-nek a vezérigazgatójaként is tevékenykedett.

1992-ben akkor lett a *Vegyépszer* elnöke, amikor a cég már túl volt a társasággá alakításán, de 100%-ban az ÁVÜ tulajdonában volt. A menedzsment több tagjával létrehozta az Épszer Unió Kft.-t, 1994 júniusában ez a cég MBO-MRP konstrukcióban vette meg a *Vegyépszer*-t. A vásárlás előzménye egy eredménytelen pályázat volt – s ezt követte az ÁVÜ és az MRP-MBO konzorcium közvetlen tárgyalása. Ekkor már az MSZP-SZDSZ kormány volt hatalmon. Vevőként mindössze 3 M Ft készpénzt fizettek, a „többi” 897 M Ft kárpótlási jeggyel és E-hitellel egyenlítették ki. Nagy kezdettől fogva jelentős résztulajdonos volt a *Vegyépszer*-ben, 1998 augusztusától 2001 januárjáig az elnök-vezérigazgató is. A *Vegyépszer Rt.*, amely korábban soha sem foglalkozott útpítéssel, 1998-ban megvásárolta a 30 millió forint alaptőkéjű *Magyar Híd-és Szerkezetépítő Rt.*-t, korábbi nevén Tér Kereskedelmi és Szolgáltató Rt.-t, amelyet Boros Imre, Szabó Tamás és Nahimi Tamás akkori MDF-es képviselő hozott létre.

Később Nagy Elek neve a *Főtaxi* privatizációja kapcsán is előkerült. Bár nem volt sem tulajdonosa, sem vezető tisztségviselője a cégnek, az Igazgatóság ülésein rendszeren részt vett és egy szövevényes tulajdonosi háló, illetve személyes befolyása útján gyakorlatilag maga irányított ezt a céget is.<sup>260</sup> Nagy 2002 tavaszán – néhány héttel a választások előtt – az *MFB*-től az OTP közreműködésével megszerezte a BAV-ot is, majd 2006-ban a csődbement *Transelektro* jó részét is.

A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Nagy Elek 25 Mrd Ft vagyonnal az 5. helyre került. 2009-ben Nagy Elek Monaco tiszteletbeli magyarországi konzulja lett.

## NAGY FERENC (1942)

Történész. Neve a kárpótlás kapcsán fonódott össze a privatizációval.

Pályáját fizikai munkásként kezdte. A jogi diploma megszerzése elvégzi az MSZMP Politikai Főiskoláját, majd egy kijevei nemzetközi továbbképzőt is. 1967–86 között az MSZMP KB Párttörténeti Intézetébe került. Onnan a Hazafias Népfront, majd a Béketanács, s végül a budapesti pártbizottság következett. 1986–89 között az ELTE pártbizottságát vezeti.

A rendszerváltás után a BM kárpótlási részlegéhez kerül – segédmunkatársnak. Innen megy egyre feljebb a ranglétrán, míg az 1994-es választások után Sepsey Tamás utódként megkapja az OKKH elnöki pozícióját. Az OKKH megszűnése után ő lett a jogutód Központi Kárrendezési Iroda főigazgatója. A Fidesz kormány hatalomra jutása után, 1998 szeptemberében lemondott hivataláról. Utóda – 1998. december 10-től – Szamosvölgyi Alfréd megbízott főigazgató lett. Nagy lemondásának érdekes mellékkörülménye, hogy néhány héttel lemondása után – egy szeptemberi kormányhatározat alapján – a Földművelésügyi Minisztérium vizsgálatot indított ellene azon a címen, hogy a hivatal nem tudott elszámolni a földárveréseken bevett kárpótlási jegyekkel. Ezért Szamosvölgyi eljárást kezdeményezett Nagy Ferenc ellen.<sup>261</sup> A KKI főigazgatója végül Kockza K. Attila lett.

1999–2003 között a Szentgotthárdi Kaszagyár és Fémtömegcikkgyártó Rt. vezérigazgatója, 2003–2004-ben a Hunguest Vagyonkezelő Rt. elnök-vezérigazgatója, 2004–2005-ben a MeH szakértője.

<sup>260</sup> HVG, 2001. aug. 25.

<sup>261</sup> MH, 1998. dec. 12., dec. 21.



**NAGY GYÖRGY (1965)**

A moszkvai IMO külkereskedelmi szakán végzett diák, visszatérve Magyarországra kinti diák-társaival, Veres Tiborral és Kormos Miklóssal 1990-ben alapította meg a Wallis Holding Kft.-t. Kezdetben a cég a FÁK országokkal és Csehszlovákiával folytatott külkereskedelmi tevékenységet, majd hamarosan luxus autók importjába kezdett.

Az 1990/91-ben a Veres–Kormos–Nagy-trió hat, egyenként igen csekély alaptőkés céget hozott létre külföldön, egyet Bécsben (Wallis Wien), egyet New Yorkban (Wallis USA), hármat Dublinban (Merlin Electric, Wallis Investment, Wemex), egyet pedig Hongkongban (Central European Trading)<sup>262</sup>, melyek azután egy külső megfigyelők számára áttekinthetetlen hálózatot kapcsolódtak a Wallis-holding egyre növekvő magyarországi érdekeltségeihez.

1992-ben kezdték meg az aktív befektetési tevékenységet: megvásárolták az MVA Vilati Kft.-t. Ezt követte a *Parádi Kristály Manufaktúra*, majd a *Graboplast*, a *Rába*, az *Elender*, a *Hajdú-Bét*, a *Rico Kötszerművek*, illetve az Index internetes hírportálban történő részesedés vásárlás.

Nagy személyes pályafutásának részleteiről keveset lehet tudni. 2000-ben még a Wallis vezérigazgatója, de 2002-ben tulajdonosi részesedését – családi okokra való hivatkozással – eladta. Tulajdonostársai *Rába* részvényekkel fizették ki.

Úgy tűnik, hogy ezek után Nagy egyéni vállalkozásokba fogott. Ezek között található az *Erdért*, a Csányi Sándorral közösen birtokolt siroki lőszergyár, és az ugyancsak Csányival együtt megvásárolt, a bolyi állami gazdaság utódként megalakult *Bolyi Mezőgazdasági Zrt*, a csepe-li szabadkikötő is, és a Café Média csoport. Később beszállt Wáberer György új biztosítótársaságába, a Wabard Biztosítóba, viszont eladta a siroki lőszergyárat.

Kedvenc sportjában, a nálunk kevésbé ismert curlingben feleségével vegyes párosban a 2008-as világbajnokságon 7. lett. Mindketten a Wallis SC sportolói.

**NAGY GYULA\***

Szokai Imre titkárságának vezetője volt az ÁPV Rt.-ben.

**NAGY IMRE (1957)**

Matematikus, közgazdász, MSZP-közeli nagyvállalkozó. Az ELTE és az MKKE elvégzése után 1982-től a BME oktatója, mellette KISZ-vezető. 1988/89-ben a KISZ első titkára. 1989. november-decemberében a Demisz elnöke.

A privatizációval először, az állami tulajdonú *Hírlapkiadó Vállalat* tulajdonosi biztosa-ként kerül kapcsolatba 1989/90-ben. Később szerepe volt az MSZMP tulajdonában volt újságok, a Népszabadság, a Figyelő és a Vasárnapi Hírek privatizációjában. Egyidejűleg több céget is alapított, illetve ilyen cégekben vállalt vezető pozíciókat (Vasárnap Kiadó Kft., Kockázat Rt., Pólus Plusz Rt.) 1994-ben, egy sikeres privatizációs pályázat nyomán résztulajdonosa és vezérigazgatója lett a *Caola Rt.*-nek. 2002-től a Hungexpo IG tagja. 2009-ben Nagy a HM EI Zrt., a honvédelmi tárca vagyongazdálkodó cégének az IG elnöke.

**NAGY JÁNOS (1951)**

Agrárközgazdász, egyetemi rektor, 2007 őszétől a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács elnöke.

Nagy János szakmai pályája teljes mértékben a debreceni egyetemhez kötődött. 1975-ben diplomázott, ott lett oktató, majd fokozatosan haladt előre az egyetemi ranglétrán. 2004–2007

262 HVG, 1995. máj. 13.

között rektor. Kutatási területe a talajművelés, az öntözés, a műtrágyázás és az időjárás tényezők értékelése, komplex hatásvizsgálata a növénytermesztésben.

Külső megfigyelők számára nagy meglepetés volt, hogy 2007 augusztusában Veres János pénzügyminiszter őt állította az állami vagyonkezelő szervezet élére. Így lett az IG tagja, és egyben elnöke, amikor a kormány 4 hónappal – 2007 végéig – meghosszabbította az ÁPV Zrt. működését. Amikor 2007/2008 fordulóján felállt az új vagyonkezelő szervezet, az MNV Zrt. a legfontosabb feladatnak a három elődszervezet – az ÁPV Zrt, a KVI és az NFA – összeegyúzása tűnt. A kormány részéről a hivatalos kommunikáció az volt, hogy erre a feladatra Nagy János kiválóan alkalmas, miután korábban, debreceni rektorként sikeresen levezényelte az ottani három önálló egyetem összeolvasztását.

### **NAGY SÁNDOR (1946)**

Közgazdász, KISZ és szakszervezeti vezető, szocialista párti politikus, 1980-tól 2006-ig – azaz 26 éven át! – országgyűlési képviselő.

A szakszervezeti mozgalomban 1985–1996 között töltött be vezető szerepet. 1993–94-ben a Nyugdíjbiztosítási Önkormányzat vezetőjeként befolyása volt a Nyugdíjbiztosítási Alap vagyonának sorsára. Mindennek elsősorban a két legnagyobb lakossági bank, az *OTP* és a *Postabank* szempontjából volt jelentősége, mert ebben a két bankban a Nyugdíjbiztosítási Alap számottevő részvénymennységgel jelentkezett. 1995 júliusában Horn Gyula miniszterelnök, akár Alkotmánymódosítás árán is miniszterelnök-helyettest akart belőle csinálni. Amikor ez nem ment, akkor Horn a gazdasági stratégiáért felelős miniszter pozícióját szándékozott neki juttatni. Végül – sok hónapos vita után – mindkét terv megbukott a koalíciós partner, az SZDSZ ellenállásán.

1996-ban Nagy Sándor – saját tulajdonú vállalkozásán, az Alexander és A. Kft.-n keresztül – 76 M Ft alaptőkével megalapította a Trend/Prognózis Társadalom- és Gazdaságkutató Rt.-t, melybe a *Postabank*on kívül beszállt az új cégnek otthont adó *Medicor Holding Rt.*, Bankár Kft., a *Globex Holding Rt.* is. A think-tank funkciókkal kistaffirozott vállalkozás irányításában ismert személyiségek is részt vállaltak – például Sárközy Tamás és Kemenes Ernő –, de komoly szerep végül is soha nem jutott ennek a vállalkozásnak. Politikai karrierje végén, 2006-ban Nagy ki is szállt a cégből.<sup>263</sup>

1999 tavaszán Nagy Sándor esélyesként pályázott az MSZP legfelső vezetői pozíciójára, akár Horn Gyula utóda is lehetett volna. Nem lett – meg kellett elégednie az alelnöki és frakcióvezető-helyettesi címmel. 1999 júniusában kiderült, hogy ő is érintett a *Postabank* VIP botrányában, s ezért valamennyi választott párttisztviselőtől lemondott<sup>264</sup> és egy időre visszavonult az első vonalbeli politizálástól.

A 2002-es választások után államtitkári rangban a területfejlesztésért felelt, és másodvonalbeli szerepet játszott az MSZP irányításában. A 2006-os választás során már nem jutott be az Országgyűlésbe és nem kapott komoly pártpozíciót sem. 2006 szeptemberétől viszont az MNV Zrt. tulajdonában lévő *Regionális Fejlesztési Holding Rt.* elnöke lett.

### **NAGY TAMÁS (1950)**

Agrárpolitikus, közéleti személyiség.

1995. szeptember 15-től 2001-ig az ÉT munkáltatói oldalának jelöltjeként az ÁPV Rt.

FB tagja.

<sup>263</sup> HVG, 2006. júl. 29.

<sup>264</sup> NSZ, 1999. jún. 25.

Képzettségét tekintve gépészmérnök. Egész élete első és egyetlen munkahelyéhez a gyáli mezőgazdasági szövetkezethez kötődik, ahol 1985-ben választották elnökké. 1989-től a legbefolyásosabb agrár-lobby, a Mezőgazdasági Szövetkezők és Termelők Országos Szövetségének (MOSZ) elnöke. 1989–94 között az Agrárszövetség néven működő párt elnöke, 1993–94-ben „független”-ként országgyűlési képviselő is. 2001–2002 között a Centrum Párt vezetőségi tagja. 1991–97 között az Argosz biztosító FB elnöke, 1997–2004 között az IG elnöke.

### **NAGY ZOLTÁN (1958)**

Közgazdász. 1983-ban szerzett diplomát az MKKE-n. Két évig az Ipargazdasági Intézetben kutató. 1985–90 között az OT Tervgazdasági Intézetében dolgozott. 1991–92-ben előbb az Antall-kormány egymást követő pénzügyminisztereinek kabinetfőnöke, majd két évig a PM közigazgatási államtitkára volt.

PM tisztviselőként 1991-ben csatlakozott az ÁVÜ IT-hez, ahol 1992. febr. 19-ig maradt. Amikor megvált a PM-től, előbb az OTP Garancia Biztosítóhoz, majd az Állami Számvevőszékhez került. A Fidesz kormány 1998. szeptember 17-én a Gazdasági Versenyhivatal elnökévé nevezte ki. A Gyurcsány-kormány 2004 utolsó napjaiban újabb 6 évre bizalmat szavazott neki.

### **NAGY ZOLTÁN\***

Az MNV Zrt. Ellenőrzési Bizottsága mellett működő Ellenőrzési osztály vezetője 2008-tól.

1976-ban szerezte diplomáját a Gödöllői Agrártudományi Egyetem Mezőgazdaságtudományi Kar Üzemgazdász - Üzemmérnöki szakán. Szakmai tapasztalatait többek között a Népjóléti Minisztérium Ellenőrzési Főosztályán szerezte revizorként és tanácsosként, majd az ÁPV Rt./Zrt. Belső Ellenőrzési Bizottságában portfólió menedzser, címzetes igazgató, ügyvezető igazgató-helyettesként. 2007. januárjától ügyvezető igazgató az ÁPV Zrt. FB mellett működő egység vezetője.

FB tag a *Dialog Filmstúdió*ban és az *Egererdő Erdészeti Zrt.*-ben.

### **NÁDASY ZOLTÁN \***

1995–96-ban az ÁPV Rt. ügyvezető igazgatója, irányítása alá tartozott a végelszámolási és felszámolási terület. Önként távozott a szervezetből.

Az 1998. évi választások után ő lett az ÁPV Rt. egyik vezérigazgató-helyettese, s egyben az IG tagságot is megkapta. 2002-ben ismét távozott. Neve legközelebb 2004 tavaszán került a sajtóba, amikor elvállalta a jobboldali Heti Választ kiadó cég irányítását.<sup>265</sup>

### **NÉMETH ÁKOS\***

A Fairleigh Dickinson University Üzletviteli karán végzett 1991-ben, 1996-ban a BKE-n okleveles közgazdász végzettséget szerzett. 1988–89-ben az *Aluker Kft.*-nél szerezte első szakmai tapasztalatait, ahol értékesítési előadóként dolgozott. 1991–94 között nyelvtanár a London Stúdió Kft.-nél, majd 1994–96 között az Ericsson Kft. Hungary gazdasági vezérigazgatójának az asszisztense. 1996–97-ben az Altus Befektetési és Vagyonkezelő Rt. pénzügyi tanácsadója. 1997–2002. között befektetési igazgató a Metalservice Termelő, Szolgáltató és Kereskedelmi Rt.-nél, majd az ÁPV Rt.-nél ügyvezető igazgató-helyettes, vezérigazgatói kabinetfőnök. 2003-tól az ÁPV Zrt. portfóliókezelési Igazgatóságának ügyvezető igazgatója, 2008. januárjától az MNV Zrt. társaságokért felelős ügyvezető igazgatója.

**NÉMETH GÁBOR \***

Ábel István távozása után, Németh vette át a bankprivatizációért felelős ÁPV Rt. ügyvezető igazgatóságának vezetését. A marcali születésű Németh kezdettől fogva élvezte – az ugyancsak Marcaliból való – Suchman Tamás atyai támogatását.

1997 novemberében távozott az ÁPV Rt. és az általa privatizált *K&H Bank* tulajdonában álló *Kvantumbank* vezérigazgató-helyettesi posztját foglalta el. Feltehetően mindehhez meg is kapta a privatizációs miniszter felmentését az összeférhetetlenség alól. A 2002-es kormányváltás után az *MFB* tulajdonában álló Magyar Követeléskezelő Rt. IG tagjává nevezték ki.

**NÉMETH JÓZSEF (1936)\***

Neve akkor kapcsolódott össze először a privatizációval, amikor 1993 őszén kinevezték az ÁV Rt. pénzügyi vezérigazgató-helyettesévé. Előző munkahelye a *Szerencsejáték Rt.* volt, s akkoriban ez a cég éppen az ÁV Rt. portfóliójába tartozott. A Bartha Ferenc megjelenésével felálló új privatizációs csapat Némethre már nem tartott igényt. Ennek ellenére megtartotta pozícióját, s csak az ÁPV Rt. felállításakor került ki a privatizációs gépezetből. 1997 őszén került nevére ismét forgalomba, amikor kiderült, hogy Németh József, a diósgyőri DAM Kft. második embere, aki a sikertelen privatizáció nyomán egyszer csak a társaság vezérigazgatói székében találta magát.

**NÉMETH LÁSZLÓ\***

1994-ben a Kincstári Vagyonkezelő Szervezet igazgatója. Jelentős szerepe volt abban, hogy az 1995. évi privatizációs törvény előkészítése során a KVSZ megőrizte függetlenségét és nem olvadt be az ÁVÜ és az ÁV Rt. utódszervezetébe. Ebből a pozícióból 1995-ben távozik, és egy rövid ideig a *MÁV* felesleges ingatlanainak értékesítéséért felelős. Később innen is elkerül. Következő munkahelye a RÉV VIII. Rehabilitációs és Városfejlesztési Rt.

**NÉMETH TIBOR**

A Munkaügyi Kutatóintézet főelőadója. Mint MSZOSZ által támogatott (javasolt) szakértő került az ÁVÜ IT-be 1993-ban, s annak megszűnésig megtartotta pozícióját. Az MRP-konstrukciók elkötelezett támogatója volt.

**NÉMETHY LÁSZLÓ (1958)\***

Kanadai 56-os, emigráns magyar szülők, kettős állampolgárságú gyermekeként 1991-ben hazatérve – helyettes államtitkári rangban – az ÁVÜ ügyvezető-igazgató helyettese volt 1992 decemberéig.<sup>266</sup>

Előtte Torontóban szerzett több diplomát is, majd a 80-as években befektetési szakértőként tevékenykedett a Scotia McLeod kanadai banknál, és dolgozott a McMillan Binch kanadai jogi cégnél is.

1993–97 között világbanki tanácsadóként tevékenykedett. 1998-ban neve ismét felbukkant a magyar üzleti életben – egy helyi telefontársaság, a MATEL/CG Sat. (a későbbi Vivendi, majd Invitel) vezetőjeként. 2001-ben a sajtó az Euro-Phononix Kft. alapítójaként említette annak kapcsán, hogy cége Algériában privatizációs tanácsadói tendert nyert.<sup>267</sup>

2004–2006 között a budapesti Amerikai Kereskedelmi Kamara elnöke.

<sup>266</sup> MH, 1992. dec. 23.

<sup>267</sup> MH, 2001. máj. 2.

**NOBILIS KRISTÓF (1961)**

Jogász, befektetési bankár, nagyvállalkozó. Szakmai pályafutását 1986-ban az *Állami Fejlesztési Bank*-ban kezdte Járai Zsigmond munkatársaként. Innen került a *Budapest Bank*ba, majd a BB által alapított befektetési bankba, a CA IB Értékpapír-kereskedelmi Rt.-be. 1988 nyarán ötödmagával egy fél évre Bécsbe került az anyacéghez. A budapesti bróker cég azután az 1990-as évek első felében szinte minden jelentősebb privatizációs tranzakcióban benne volt. A jogi munkáért felelős Nobilis mindvégig a háttérbe húzódott, a piacon és a közvélemény előtt inkább Simor András volt látható.

1997 végén szállt ki a CA-ból és brókervilágból. Áttért az ingatlan befektetésre, majd később a nyomtatott és az elektronikus médiára (Napi Gazdaság, www.portfolio.hu; www.index.hu; Infórádió, Bookline). Amikor eladta a brókercégben felhalmozott érdekeltségét, a részvényekért 1 millió dollár körüli pénzt kapott. Ungár Andrással közösen tulajdonolták a BÉT-en is jegyzett Budapesti Ingatlanhasznosítási és Fejlesztési Rt.-t, a BIF-et. Nobilis FB tag a Széles Gábor által tulajdonolt Műszertechnika RT-ben is.

A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Nobilis Kristóf 4 Mrd Ft vagyonnal a 40. helyre került. 2003 nyarán, egyik cégén a Dona-Döme Kft.-n keresztül, az Arago és az ÁPV Rt. mellett a Forrás Rt. legnagyobb tulajdonosa lett.<sup>268</sup>

**NÓGRÁDI LÁSZLÓ (1947)**

Vállalkozó, a Rainbow Computer Rt. elnök-vezérigazgatója. 1991-ben kerül kapcsolatba a politikával. Előbb a Magyar Vállalkozói Kamara alelnöke, majd a KDNP egyik vezető tisztségviselője. Ebbéli minőségében kerül be az ÁV Rt. IG-be, melynek 1992. október 29. és 1994. okt. 3. között volt tagja. A kormányváltást követően hamarosan kikerül az Igazgatóságból, de néhány hónap múlva – 1995. jún. 17-én – pártja jelöltjeként bekerült az ÁPV Rt. FB-jébe.

1966-ban a Pannonhalmi Bencés Gimnáziumban érettségizett. Kilenc évig segédmunkásként, majd szakmunkásként dolgozott a *Kőbányai Gyógyszergyár*ban, illetve a Fővárosi Vízműveknél. 1978-ban a Nehézipari Műszaki Egyetem Vegyipari Automatizálási Főiskolai Karán automatizálási üzemmérnöki diplomát szerzett.

Neve akkor került valamelyest előtérbe, amikor a Tocsik-ügy kapcsán saját pártja vizsgálta az ő felelősségét, illetve azt, hogy FB-tagként miért nem jelezte korábban pártja számára problémát. 1994-ben képviselőjelölt, de nem kerül be az Országgyűlésbe, sőt a KDNP-ből is kizárták. Régi támogatójával, Surján Lászlóval átáll a Fideszhez. 1997. augusztus 30-án a Magyar Kereszténydemokrata Szövetség alapító tagja, 1999. július 3-ig alelnöke, később ügyvezető titkára. Így 1998-ban a Magyar Kereszténydemokrata Szövetség színeiben – de Fidesz frakció tagjaként – mégis bejut a Parlamentbe. 2000. június 1-től december 1-ig, vagyis mindössze 5 hónapig, közlekedési és vízügyi miniszter. Egy halálos gépkocsi baleset miatt kellett lemondania.

2002-től Lenti város polgármestere. 2002. szeptemberében a Mécs-bizottság működése idején, majd 2005-ben is felmerült, hogy a Történeti Hivatalban dokumentumok bizonyítják Nógrádi ügynök-múltját. Miután Nógrádi önmagát nem tekintette közszereplőnek, ezért a személyi anyagai kutatásához nem járult hozzá.<sup>269</sup>

268 MH, 2003. aug. 9-10. Nobilis pályáját részletesen ld. Manager Magazin, 2005. 8. sz.

269 www.index.hu, 2005. dec. 19.

**NYIKOS LÁSZLÓ (1943)**

Közgazdász, 1989–2001 között az Állami Számvevőszék egyik elnökhelyettese, aki közvetlenül is többször nyilatkozott privatizációs ügyekben.

Nyikos 1963–67 között az MKKE-n tanult. Első munkahelye a *Ganz Műszer Művek*, amelynek 1973-ban gazdasági igazgatója lett. 1973-tól 1984-ig a Pénzügyminisztérium ellenőrzési főigazgatóságának, az APEH jogelődjének vezérigazgató-helyettese.

Ezt követően politikai pályára lép. 1984–88 között a Szakszervezetek Elméleti Kutatóintézetének igazgatóhelyettese. 1988-ban a bonni Friedrich Ebert Alapítvány ösztöndíjasa. 1988–1989-ben a Szakszervezetek Országos Tanácsának gazdaságpolitikai osztályvezetője. Részes volt a Nemzeti Kerekasztal-tárgyalásoknak.

Az ÁSZ megalakulásakor választja meg elnökhelyettesnek az Országgyűlés. 1997-ben az ÁSZ elnökének is jelölték, de nem kapta meg a 2/3-os támogatást az Országgyűlésben. Így maradt alelnök 2001-ig. 2002–2006 között az ÁSZ tudományos tanácsadója. Az ÁSZ-tól való távozása után a Nyugat-magyarországi Egyetem docense lett és Hungaricus Pénzügyi Tanácsadó Kft. néven saját céget is alapított. 2010-ben a *Hollóházi Porcelán Manufaktúra Zrt.* FB elnöke. Önálló honlapot is működtet.<sup>270</sup> A 2010-es választásokon a Jobbik pénzügyminiszter jelöltje volt.

**NYÚL SÁNDOR (1951)**

Közgazdász. Demján Sándor egyik közvetlen munkatársa, akivel a 70-es évek óta együtt dolgozik. Az Euroinvest vezérigazgatójaként a 90-es években szerepet játszott a *Videoton* és a *Taurus* privatizációjában, a CEIC Holding alelnökeként pedig Demján kelet-európai felvásárlási tranzakcióit irányítja. A Magyar Hírlap 2002-es 100 leggazdagabb magyar listáján még nem szerepelt, de 2006-ban már a 30. helyen állt, 9,5 Mrd Ft-os becsült vagyonnal.

**ODESCALCHI, MARK (1947)**

Brit bankár, üzletember, aki 1989-ben kezdett kapcsolatokat kiépíteni Magyarországon. Az Andrássy családdal is rokon arisztokrata leszármazott a James Capel & Co. Londoni brókercége nevében folytatott értékpapírüzleteket. Így került jó barátságba Járai Zsigmonddal, aki az 1990. évi kormányváltás után a pénzügyminiszter-helyettesi pozícióból Londonba került, a fent nevezett brókercéghez.

A 90-es évek folyamán szerepe volt az ÁVÜ által lebonyolított tőzsdei privatizációkban.

A 2005-ben létrehozott Andrássy Gyula Alapítvány elnöke.

**OLÁH LAJOS (1969)**

Jogász, politikus, 2006-tól országgyűlési képviselő. 1993-ban az ELTE-n szerzett jogi diplomáját.

2002. május 28-tól 2005-ig az MSZP képviselőjeként az ÁPV Rt. IG tagja. Kinevezése előtt a BÉT tőzsdetanácsának kibocsátók által delegált tagja is volt. Ez nyilván azzal függött össze, hogy 2001–2002-ben a *Pick Szeged Rt.* IG-tagja is volt, 1993 – 2002 között pedig a Tőzsdei Kibocsátók Tanácsadó Testületének elnökeként tevékenykedett. Amikor a privatizációban érintett volt, IG tagja volt az *FHB*-nak és FB tagja a *Mol*-nak.

Oláh 2003 májusától az MSZP Hajdú-Bihar megyei elnöke. 2009-ben – az egymást váltó Gyurcsány és Bajnai-kormányokban – a Közlekedési, Hírközlési és Energiaügyi Minisztérium, illetve a Környezetvédelmi és vízügyi minisztérium államtitkára.

270 [www.attentus.hu](http://www.attentus.hu)

**ORBÁN ISTVÁN (1939–2006)**

Gyógyszervegyész, nagyvállalati vezető. Az ÉT munkáltatói oldalának jelölése alapján az ÁPV Rt. FB tagja volt 1995. június 17-től szept. 15.-ig. Gyors lemondásának indokáról nem jelent meg közlemény.

A BME elvégzését követően, 1964-től kezdve ugyanannál a cégnél, az *EGIS*-nél dolgozott. 1982-ben lett a cég vezérigazgatója. 1988–89-ben az MSZMP KB tagja.

Az 1990. évi, őszi taxisblokádtól egyeztető tárgyalásai során aktív szerepet vállalt a meg-egyezés tető alá hozásában. 1991-ben az ő irányításával történt meg az Egis részvénytársaság-gá alakítása. Vezérigazgatói pozícióját az 1995-ös privatizáció után is megőrizte.

A Magyarországi Gyógyszergyártók Országos Szövetségének elnöke, a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségének általános alelnöke volt. Ezen kívül még számos egyéb pozíciót is betöltött, például 1994–2001 között a HVG Rt. IG tagja is volt.<sup>271</sup>

2005-2006 fordulóján, a vezérigazgatói székből önszántából ment nyugdíjba. Néhány héttel a bejelentés után, egy hirtelen rosszullet után meghalt.<sup>272</sup>

**ORBÁN SÁNDOR\***

1995 második felében az ÁPV Rt. Etikai és Tranzakciós Ellenőrző Igazgatóságának vezetője.

**O'SVÁTH GYÖRGY (1931)**

A Magyarországot 1956-ban elhagyó és belga állampolgárként Brüsszelben élő politikus Antall József gyermekkori és családi barátjaként került be a magyar közéletbe 1990-ben.

Életpályájának 1956 előtti szakasza nem egészen áttekinthető. Egy interjúból<sup>273</sup> úgy tűnik, hogy 1951–54 között politikai elítélt volt és vājárként kellett dolgoznia. 1955–56-ban a Hittudományi Akadémián tanult, majd elhagyta az országot. 1957–62 között Bonnban, Kölnben és Párizsban tanult. 1965-től egészen 1996-ig (!) a Közös Piac brüsszeli bizottságának munkatársa – a belpiaci és iparügyi főigazgatóság acélkereskedelemmel foglalkozó részlegének vezetője. Ebben a minőségében még a rendszerváltás előtt Magyarországgal is tárgyalt. 1968-tól a Szuverén Máltai Lovagrend engedelmességi lovagja. A Magyar Máltai Lovagok Szövetségének elnöke, a Szuverén Máltai Lovagrend tartománynagya 1995-től.<sup>274</sup> 1996-ban a Fidesz-köze-li Nemzeti Kör egyik alapítója.

O'svath közvetítő szerepet játszott Antall és Kohl között, befolyása részben ennek volt köszönhető. Antall József eredetileg külügyminiszternek szerette volna felkérni. Ezt a felkérést azonban elutasította, mint ahogyan nem vállalta a pénzügyminiszteri posztot sem, amit Rabár József lemondása után ajánlott fel neki a miniszterelnök.<sup>275</sup>

1992-ben a miniszterelnök személyes tanácsadójaként került előbb a *Malév*, majd az ÁV Rt. IG-be. Ez utóbbinak 1992. október 29. és 1994. okt. 3. között volt tagja. (Hogy e két pozíció egyidejűleg betölthető-e, illetve, hogy fennállt-e az összeférhetetlenség, annak idején vita tárgya volt jogászörökben. Politikai botrány azonban nem lett belőle.) A Horn kormány hamarosan mindkét pozícióból felmentette, de kárpoztálásként kinevezte az *Antenna Hungária* FB el-

271 Orbán portróját ld. HVG, 2006. jan. 7., jan. 28.

272 Az utolsó, vele készített interjú ld. Emőd (2006).

273 NSZ, 2000. jún. 29.

274 [http://www.mmlsz.hu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=66&Itemid=2](http://www.mmlsz.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=66&Itemid=2)

275 HVG, 1999. júl. 31.

nökének. A Fidesz-kormány idején – a továbbra is Brüsszelben élő – O'sváth utazó nagyköveti címet kapott. 1999 októberében kinevezték a *Dunaferr*-t vagyongazdálkodási szerződésben működő Acél XXI. Kft. FB elnökének. Ezt követően főként az Európai Kutató és Dokumentációs Központ elnökeként és Magyar Munkaadói Szervezetek Nemzetközi Együttműködési Szövetsége (MMNSZ) brüsszeli megbízottjaként szerepelt a nyilvánosság előtt. Az Antenna Hungária FB tagságából a 2002-es választások után hívták vissza.

### **PALÁNKAI TIBOR (1938)**

Közgazdász, akadémikus. A privatizációval és az üzleti világgal csak egy rövid ideig állt közvetlen kapcsolatban. 1994. október 3-án került az ÁV Rt. IG-be és ott maradt az ÁVÜ-vel történt összevonásig. Ezt követően a Budapesti Közgazdasági Egyetem rektora lett. Rektori pozíciójáról akkor kellett lemondania, amikor a Fidesz-kormány megvált Chikán Attila gazdasági minisztertől és őt akarták kárpótolni a rektori megbízatással.

1996–99 tavasza között tagja volt a *Mol* IG-nek. A 2002-es kormányváltás kezdetétől az MFB IG alelnöke.

Palánkai neve 2005 áprilisában egy rövid időre felmerült, mint az MSZP köztársasági elnök jelöltje.<sup>276</sup>

### **PALKOVICS IMRE (1954)**

Porcelánfestő szakmunkásként, majd mesterként Herenden kezdte pályafutását 1986-ban.<sup>277</sup> Nem sokkal ezután vezető szerepet vállalt egy új helyi szakszervezet megszervezésében, majd a cég privatizációjában. 1990-ben MDF színekben jutott be az Országgyűlésbe. Egy ciklust töltött ott. 1992-ben került az általa alapított Munkástanácsok Országos Szövetsége élére, és ezt a pozícióját 2007 végén is birtokolta. Politikai pályafutását később a KDNP-ben folytatta.

### **PÁL ÁRPÁD**

Pénzügyi szakember. Pályája során volt egyetemi oktató a Corvinus egyetemen, dolgozott a Bankár Kft.-nél, a *Budapest Bank*-nál és a Croesus pénzügyi befektető csoportnál. 2002 júliusában őt nevezték ki a *Postabank* élére, de egy szerencsétlen sportbaleset után rögtön le is kellett mondania erről az állásról. 2006 októberétől – Horváth Zsolt utódként – a BÉT vezérigazgatója. 2009 augusztusától a Concorde Rt. vezérigazgatója.

### **PÁL LÁSZLÓ (1942)**

Villamosmérnök. MSZP-s politikus, ipari miniszter, több ízben is az állami tulajdonú *MVM* és *Mol* egyik meghatározó vezetője. 1990–97 között országgyűlési képviselő. Meggyőződéses baloldali politikus, aki kezdettől fogva ellenszenvvel és bizalmatlanul figyelte a privatizációt.

Diplomáját Moszkvában szerezte, 1981–82-ben elvégezte az MSZMP Politikai Főiskoláját is.

A rendszerváltás előtt pályája nagy részét az OMFB-ben töltötte. 1989. júliusban kinevezték az Ipari Minisztérium államtitkárává, 1990. május 2-ig a feldolgozóipar felügyeletét látta el. A kormány COCOM-ügyekkel megbízott képviselője volt. Később a *Videoton*-ban dolgozott tanácsadóként. Ezt a céget azért hagyta ott, mert nem értett egyet az ÁVÜ privatizációs stratégiájával. Egy ideig a kevésbé ismert Interbip Mikroelektronikai Rt. IG tagja. Érdekes színfoltja volt

<sup>276</sup> NSZ, 2005. ápr. 12.

<sup>277</sup> Portréját ld. HVG, 2007. dec. 15.



a magyar privatizáció történetének, amikor 1992 áprilisában önálló képviselői indítvánnyal Alkotmánymódosításra tett javaslatot, mellyel azt akarta elérni, hogy a privatizációs törvények 2/3-osak legyenek. (Ezt a javaslatot az Országgyűlés akkori többsége még napirendre sem volt hajlandó tűzni.)

Az MSZP elnökségének javaslatára lett az 1994. július 15-én hivatalba lépett MSZP-SZDSZ koalíciós kormány ipari és kereskedelmi minisztere. Az Országgyűlés honlapján található életrajza szerint, a villamosenergia-ipar privatizációja kapcsán is különvéleményt képviselt, mondván, hogy az áramszolgáltató vállalatok többségi tulajdonának az *MVM Rt.* kezében kell maradnia, hogy a villamosenergia-rendszer perspektivikus működése biztosítva legyen. Élesen ellenezte a HungarHotels privatizációját is – amikor miniszterként az idegenforgalomért is felelt, sikerült is megakadályoznia. Nézeteit nem fogadta el sem Békesi László, sem Bokros Lajos pénzügyminiszter, sem Horn Gyula miniszterelnök, aki 1995. június 22-én – július 15-i hatállyal – fel is mentette a minisztérium vezetése alól. A rendszerváltást követően ez volt az első alkalom, hogy a kormányfő formálisan is maga kezdeményezte egy minisztere felmentését. Ettől függetlenül, Pál képviselő maradt. Továbbra sem értett egyet a privatizációs törvény módosításával s az önkormányzati tulajdonról szóló törvény idevonatkozó részének módosításával, és nem is szavazta meg a javaslatokat.

Pár hónappal később, 1995 szeptemberében – mintegy kárpótlásként – Pál a Mol elnöke lett. Ezt a pozícióját 1999. február 24-ig tartotta meg, akkor a Fidesz kormány mást állított helyére. Ezt követően a Ganz Holding Kft. igazgatója lett.<sup>278</sup> A 2002-es választás után az állami tulajdonú MVM vezérigazgatója és az IG tagja lett. 2004. december 1-i hatállyal felmentették, utóda Kocsis István lett. Újabb kárpótlásként 2005 februárjában Pál IG tagságot kapott a Malévban és a BKV-ban, de alapjában véve a magánszférában kereste megélhetését. 2008-ban márciusában, Kocsis bukása után megint visszakerült az MVM IG-be.

### **PALMER, MARK (1941)**

Az Egyesült Államok budapesti nagykövete 1986–90-ben. Jelentős szerepe volt a rendszerváltás előkészítésében. Diákként, kutatóként és hivatásos diplomataként 11 évet élt az egykori szovjet blokk országaiban (Szovjetunióban, Jugoszláviában és Magyarországon).

Magánszemélyként Palmer már 1988-ban is üzleti jellegű vállalkozásokba fogott, így – például – Demján Sándorral és Soros Györggyel együtt megalapította a Nemzetközi Menedzserképző Központot – az első oktatási intézményt, ahol amerikai típusú MBA képzés folyt. 1990-ben Andrew Sarlóssal és Ronald Lauderrel 5 millió USD-ral megalapították a Közép-Európai Fejlesztési Társaságot (CEDC), amely egyebek mellett az *Általános Értékforgalmi Bank* 50%-os tulajdonát is megszerezte. Később a CEDC kettévált, a Lauder-Palmer páros berlini székhellyel dolgozott tovább.

Palmer és Lauder fő tulajdonosai az 1991-ben alapított Central European Media Enterprises (CME) nevű társaságnak, amely a 90-es évek végén már hét kelet-európai országban rendelkezett tv-csatornával. A CME 1996/97-ben és később is többször kísérletezett azzal, hogy elegendő mértékű piaci részesedést szerezzen Magyarországon is, de nem járt sikerrel.<sup>279</sup> Végül 1999 március utolsó napjaiban, a Lengyelországban elszenvedett súlyos pénzügyi kudarcok miatt csődközeli állapotba került CME beolvadt a Magyarországon is csatornával (TV2) rendelkező SBS Broadcasting SA-ba.

278 MH, Menedzser Kalauz Melléklet, 1999. dec. 16.

279 Ez volt a Baló György nevével fémjelzett TV3, vagy más néven Írisz Tv.

**PALÓCZ ÉVA (1952)\***

Kutató közgazdász. 1974-től – több megszakítással – *Kopint-Datorg* munkatársa, később vezérigazgatója. 1992–93-ban a müncheni IFO intézet ösztöndíjasa. 1993–94-ben az ÁV Rt. kutatásvezetője, majd azt követően 1994–95-ben a *Budapest Bank* stratégiai tervezésért felelős osztályvezetője. 1995–98 között az MNB főosztályvezető-helyettese, 1998–2000 között a Magyar Gazdasági Kamara kutató intézetének ügyvezetője. 2008/2009 fordulóján – a Kopint-TÁRKI kutatóintézet igazgatójaként – jelentős szerepe volt a Reformszövetség által kimunkált gazdaságpolitikai javaslatok elkészítésében.

**PALOTÁS JÁNOS (1955)**

Közgazdász, vállalkozó, politikus. 1989–90-ben a Bajcsy-Zsilinszky Endre Baráti Társaság szakértőjeként részt vett az Ellenzéki Kerekasztal tárgyalásokon. Később az MDF-ben, majd független képviselőként politizált, végül Köztársaság Párt néven saját pártot alapított. Ezzel egy időben egy vállalkozói érdekképviselő, a VOSZ elnöke is volt. Saját honlapja szerint 1992-94 között az ország második legnépszerűbb politikusa volt.<sup>280</sup>

**HVG-portré (részletek)****Palotás János a Vállalkozók Országos Szövetségének elnöke**

1990. október 27.

„Hogy vállalkozó lettem, ezt több tényező is motiválta: rájöttem, ahhoz, hogy magam dönthessek, a magam ura legyek, nincs más út. De ebbe az irányba vittek az állami vállalatnál szerzett rossz tapasztalataim is, hogy minden értékítéletnél egy szempont volt csak a döntő: ki mióta ül abban a székben” – magyarázza sorsválasztását a 35 esztendőes Palotás János. (...)

Palotás miután 1980-ban végzett a közgáz ipar szakán, a *Kerszinél* helyezkedett el számítástechnikus-közgazdász szervezőként. A szokványkarrier itt szinte véget is ér: 1981-ben házépítésbe fog Rákosszentmihályon, s kihasználva a jogszabály kínálta lehetőséget, ő megy GYES-re a kisfiával. 1982 végén azután a gyeges apuka útjára indul saját vállalkozásával, a Kandeláber Gmk-val. 1983-ban bekapcsolódott az akkor indult kamarai kisvállalkozói tagozat munkájába. 1985-ben Palotást megválasztották a tagozat társelnökének, 1988 elején az alulról szerveződő önálló érdekképviselői szerv, a Vállalkozók Országos Szövetsége születésénél is ott bábáskodik. Előbb társelnöknek, 1989 márciustól pedig már elnöknek választják. „Ez szigorúan társadalmi munka, javadalmazás nem illet meg” – hangsúlyozza. Palotás vállalkozóként is továbblép: százszázalékos családi vállalkozást hív életre, pénzügyi-számviteli, adózási és munkaügyi szoftverek készítésére és forgalmazására. Ma az a cég lényegében már több cég, amelyeket Palotás vagy közvetlenül maga irányít, vagy tulajdonosa azoknak. Újabban a politika porondján is megjelent: a parlamenti választásokon lakóhelyén, egyéni választókörzeti képviselőként, az MDF támogatásával bejutott az Országgházba. (...)

– *Miért van szüksége egy vállalkozónak arra, hogy nyakába vegye egy szövetség vezetését is. Az így megszerzhető hasznos kapcsolatok és információk vonzották?*

– Engem a vállalkozás nemcsak a gyakorlatban vonzott, hanem elméletileg is. Ráadásul úgy gondolom, nem szabad passzívan szemlélni az eseményeket, alakítani kell őket. Ehhez a VOSZ kiváló terep. Itt tehetem a leg-többet.

– *Úgy látszik még ezt sem tekinti elégnek: legújabb vállalkozása a képviselőség. Végül is minek tekinti magát: vállalkozónak, képviselőnek, lobbistának?*

– Tudatosan törekedtem rá, hogy bejussak a Parlamentbe. Egyébként a magyar magántőkét képviselő vállalkozói kör lobbistájának tartom magam leginkább.

– *Elég furcsa kampánya volt: választóinak semmit sem ígért, sőt kijelentette, nem hajlandó helyi érdekeket képviselni. Csoda, hogy ezután megválasztották? Mire számít négy év múlva, ha teljesíti „ígéretét”?*

– Nem semmit, hanem mást ígértem. Valóban nem ígértem, hogy lesz időm a kerületemben egy-egy állampolgár képviselőtére, viszont megígértem, hogy sikerre viszem a gazdasági rendszerváltást a Parlamentben. Sőt azt is, hogy a helyi önkormányzatot szakmai tanácsadással segítem. Remélem, hogy négy esztendő múlva nem azt fogják elvárni az országgyűlési képviselőtől, amit ma, hogy foglaljon állást például „a csatornaépítés részleteiben...”

– *Az Országházban az MDF padsoraiban ül, miközben a liberális, a kötelmek nélküli vállalkozást mintha inkább az SZDSZ képviselné. Nem érzi ellentmondásnak?*

– Nem voltam soha egy pártnak sem a tagja, s most sem áll szándékomban belépni egyikbe sem. Amikor életre hívtuk a VOSZ-t, a mai MDF-esek, SZDSZ-esek, Fideszesek egyformán ellenzékiek voltak. Azután a választások előtt az MDF megkeresett. Én azt kértem, más pártokkal együtt, közös jelöltként támogassanak. A többiek azonban elzárkóztak ettől – meggyőződés, nem a személyem miatt.

– *Ha az SZDSZ kereste volna meg elsőnek, velük is „elment volna”?*

– Ha ők is felvállalták volna, hogy pártonkívüliként a többi párttal együtt, közösen támogatnak, akkor igen. De kikötötték: csak az lehet a képviselőjük, akit egyedül ők támogatnak, aki belép a pártba, sőt bizonyos frakción belüli szavazási kötelezettséget is előírtak. Mind a három kizáró ok volt a szememben.

– *Ha tényleg ilyen kemény, milyen lehet viszonya a támogatójával, az MDF-fel?*

– Komoly vitáim vannak elsősorban azokkal az MDF-politikusokkal, akik a politikai összetartozást úgy képzelik el, hogy abban ismeretlen fogalom a kritika.

– *Kikre céloz?*

– Túl sokan vannak ahhoz, hogy bárkit érdemes volna kiemelni. De a miniszterelnök nem tartozik e körbe. Azt hiszem, a viták tartalma érdekesebb. Nem tudok azonosulni a kormányban változatlanul uralkodó fiskális szemlélettel. Elégtelennek érzem, ami a társadalombiztosításban történik. Hibásnak valloam a Nemzeti Bank politikáját, rossz irányúnak a közlekedési és földművelési tárca útvonalait.

– *Ezek után van egyáltalán, akit e körből szövetségeseinek tudhat?*

– Igen. A Bod Péter Ákos és a Kádár Béla vezette tárcákat. S megvalloam, végül is ők a fontosak számomra, hiszen itt akarok eredményt elérni.

– *Ha már itt tartunk: vannak-e pártfogói a „túloldalon” is?*

– Úgy itélem meg, hogy sokan. Egy parlamenti folyosói megjegyzésben megerősítették: ott volna a helyem a Fidesz-frakcióban is...

– *Gondoljuk, ez egy ironikus megjegyzés volt. De váltunk témát, ha a vagyona az egyik fokmérő, mennyire tartja saját magát sikeres vállalkozónak?*

– Remélem, annak mondhatom magam. Vagyonom tízmilliós nagyságrendű.

– *Mérhető-e vállalkozói képessége az olyan sztárokéhoz, mint a Microsystemses Vadász Péter, a műszertechnikás Széles Gábor, avagy a Kontraxos Dicső Gábor?*

– Jó, hogy éppen őket említik, mert valamennyien szűk baráti körömhöz tartoznak. Bízom benne, hogy nem maradok le mögöttük.

– *Érték emlékezetes kudarcok?*

– A vállalkozásban nem. Kudarc inkább a jogalkotó vitákban ért. Azt tartom a legnagyobb kudarcomnak, amikor fiskális szemléletet képviselő vitapartnereimet még saját butaságaikról sem tudtam meggyőzni.

(...)

Neve 1992-ben kapcsolódott össze a privatizációval. Az ún. külső befektetői privatizáció (vagy más néven: harmadik utas privatizáció) keretében szerezte meg magának a *Pharmatrade* külkereskedelmi vállalatot (←9.5.1). Ehhez kapcsolódóan, 1995 júniusában az APEH csalás és okirat hamisítás miatt jelentette fel. A Fővárosi Ügyészség háromrendbeli, összesen 100 M Ft-ot meghaladó adócsalás, valamint magánokirat-hamisítás miatt emelt vádat Palotás ellen. A Fővárosi Bíróság 1998 januárjában valamennyi vádpont alól felmentette bűncselekmény, valamint büntethetőséget kizáró ok miatt. Az ítéletet mind a vád, mind a védelem tudomásul vette, azaz jogerőre emelkedett. (Emiatt az ügyész ellen főnökei fegyelmi eljárást indítottak.)

Palotás Jánosnak még egy nagy visszhangot kiváltó, és ugyancsak pereskedésbe torkolló üzleti vállalkozása volt. 1998 tavaszán – hetekkel a *Postabank* vezérének, Princz Gábornak a leváltása előtt – Palotás csaknem 34 ezer darab 10 ezer Ft névértékű banki részvényt vásárolt 140%-os árfolyamon, összesen 473 M Ft-ért. Pár hónappal később a Magyar Állam, mint a bank többségi tulajdonosa a bank tőkéjét 5%-ra szállította le, ami az összes kisrészvényesnek, így Palotás Jánosnak is hatalmas veszteséget okozott. A pert a Legfelsőbb Bíróság zárta le 2003 júniusában. A jogerős ítélet szerint a Magyar Államnak mintegy 700 M Ft-ot kellett fizetnie a vállalkozó *Postabank*-részvényeiért. Palotás egy ehhez hasonló tranzakció miatt perelte a *Postabank*ot is, de azt a pert elvesztette.

1994-ben Palotás még egy kísérletet tett a politikába való visszatérésre: népszavazást kezdeményezett a kormány ellenében, amiért az lemondta a Világkiállítás megrendezését. Ez a kezdeményezés érdektelenségbe fulladt. A 90-es évek végétől Palotás elsősorban külföldön próbált szerencsét üzleti vállalkozásaival. Creativ Corporation nevű befektetési tanácsadó cégének Budapesten és Bécsben is volt irodája.<sup>281</sup>

### PAP GÉZA (1942)

Vegyéssz mérnök, az Impala Kft. szakértőjeként 1992-ben került az ÁVÜ IT-be, ahol egy évnél is kevesebb időt töltött. Szerepéről nincs érdemi információ.

A rendszerváltás előtt egy ágazati kutatóintézetben dolgozott, 1990–91-ben az *Olajterv* igazgató helyettese, majd vezérigazgatója, elnök-vezérigazgatója. A cég akkor nyerte el végleges formáját, amikor az *OKGT* átalakítása után nem került beolvasztásra a *Mol*-ba. Később azonban a *Mol* visszavásárolta a céget. Amikor a Molnár 2000 táján vezetőkiváltás történt, az Olajtervet részben a menedzsmentnek, részben a Vegyépszer és a Fidesz-kormányhoz ugyancsak közelálló Defend Security Rt.-nek adták el. 2002-ben Pap – egy régi kollégájával Pakucs Jánossal együtt – kivásárolta a Defendet. 2005-ben viszont már Pakucs kiszállt az Olajtervből, így Papp lett a cég legnagyobb tulajdonosa. Ezek az üzleti tranzakciók bizonyára összefüggtek azzal, hogy Pap – az ÁPV Rt. jelöltjeként – 2001-2002-ben tagja volt a *Mol* IG-nek is.

2009-ben a Népszabadság 150-es top listáján 42 Mrd Ft-ra becsült vagyonával a 12. helyezett.

### PAPCSÁK FERENC (1966)

Jogász, ügyvéd, Fideszes önkormányzati politikus. 1998. szeptember 11-től – a Fidesz jelöltjeként – lett az ÁPV Rt. FB tagja. 2001. május 5-i hatállyal az IG tagja lett, a kisközgazdász Szűcs Zoltán helyén, aki viszont autóbaleset áldozata lett. 2002. május 28-án, a kormányváltás idején mentették fel az IG tagság alól.

Papcsák szerepéről négy éven át semmit sem lehetett hallani, illetve csak annyit, hogy a 2002-es választásokon Fidesz színekben országgyűlési képviselő lett. 2002 őszén viszont – amikor már nem volt tagja az ÁPV Rt. IG-nek – a sajtó megvádolta, hogy a Fidesz kormány uralma alatt jogosulatlanul jutott nagy összegű ügyvédi megrendelésekhez a MeH informatikai kormánybiztosságától.<sup>282</sup> Ugyanebben az ügyben, egy évvel később az ügyészség magánokirat hamisítással vádolta<sup>283</sup>, és az ügy el is jutott a bírósági szakaszba. Első fokon Papcsákot a bíróság 2005 májusában felmentette. Pár hónappal később az ügyészi fellebbezését a másodfokon eljáró Fővárosi Főügyészség visszavonta. Így a Fővárosi Bíróság már nem is vizsgálhatta Papcsák Ferenc bűnösségét. Csupán megállapította, hogy az elsőfokú ítélet Papcsák ügyében jogerős.<sup>284</sup>

### PAPI ATTILA \*

Az 1998. évi választások után lett az ÁPV Rt. tranzakciós vezérigazgató-helyettese. Rövid idővel Gansperger távozása után, 2001 májusában ő is távozott az ÁPV Rt.-től. 2000. május 29-től a *Malév* IG tagja volt.

281 Figyelő, 2005. okt. 13-19.

282 VG, 2002. nov. 13.

283 HVG, 2003. szeptember 02.

284 MTI, 2005. szept. 16.

**PATAI MIHÁLY (1953)**

Közgazdász, 1976-ban végzett az MKKE pénzügyszakán. Első munkahelye az MNB volt, majd 1978–82 között a Pénzügykutatási Intézet munkatársa. Ezután hat év pénzügyminisztériumi munka következett, ahol a nemzetközi vonalon dolgozott.

Két évig volt IG tag az *ÁÉB*-ben. 1988–93 között Washingtonban az IFC munkatársa, 1993–95 között az OKHB ügyvezető igazgatója. 1995–1996-ban a Budapest Investment International Rt. elnök-vezérigazgatója. 1996-ban került a *Hungária* – később Allianz – *Biztosító* élére, ugyancsak elnök-vezérigazgatói rangban. Innen pontosan 10 évvel később távozott, a HVB bank vezérigazgatója lett, Mathias Kunsch utódként. 1996–98 között IG tag az MFFB-ben, 1998–2006 között a *Matáv*-ban. Egy ideig a Siemens Magyarország FB tagja. 2002-től a Magyar Biztosítók Szövetségének elnöke. Ugyancsak 2002-től a Nemzetközi Pető András Alapítvány kuratóriumának elnöke. 2008 végén a BÉT elnökévé választották.

2009-ben, Gyurcsány Ferenc lemondásakor neve felmerült miniszterelnök-jelöltként, de végül nem kapta meg a pozíciót. Mint az olyan ember, akit titoktartásra neveltek, később sem volt hajlandó elárulni, hogy miért nem vállalta.<sup>285</sup>

**PATKÓ ANDRÁS**

Közgazdász, üzletember. 1987–89-ben pénzügyminiszter-helyettes.

A rendszerváltást követően New Yorkba költözött, de vállalkozási és a vezető tisztségei okán a következő évtizedben is szerepet játszott a magyar gazdasági életben. 1995 májusában – például – az állami tulajdonú *K&H Bank* alelnöke, majd átmenetileg elnöke volt. Az ún. Gigastore botrány kapcsán 1996 februárjában eltávolítják a bank éléről. Neve már egy évvel korábban, 1995 decemberében is szerepelt az Országgyűlés ún. olajgate vitáiban, azzal, hogy az ő egyik cége is megbízást kapott a kormánytól arra, hogy megszervezze az orosz nyersolajszállítások ellentételezését.<sup>286</sup>

**PATONAI JÓZSEF (1946– 2003)**

Patonai József 1999-től haláláig a Forrás Rt. elnök-vezérigazgatója.

1973-ban vegyész mérnöki diplomát szerez Veszprémben a Vegyipari Egyetemen. 1989-ben gazdasági mérnökként végez a BME-n.

1994-ben elvégzi az ÁVÜ csődmenedzseri tanfolyamát. 1965–1990 között a *Péti Nitrogénműveknél* kutató technikusként, kutatómérnökként, majd művezetőként, üzemvezetőként, beruházási igazgatóként, fejlesztési vezérigazgató-helyettesként dolgozott.

1990–92 között a Patonai Kereskedelmi Vállalkozás tulajdonosa. 1992–93 között a Patonai és Koczka Bt., illetve Kft. cégvezetője, majd 1997-ig ügyvezető igazgatója. 1995–1998-ig végelszámoló a *Papíripari Vállalat*nál. 1998–99-ig *HUNGALU Rt.* v.a. végelszámolója. További tisztségei: Rába Rt. FB elnök (1996), *Nitrokémia 2000. Rt.*, IT elnök (1998), Baumont '92 Rt. FB tag (2000), Nitrokémia Invest Rt. FB elnök (2000). Patonai 2003 decemberében tragikus hirtelenséggel halt meg.

**PECINA, HEINRICH**

Osztórák befektetési bankár, eredeti szakmája szerint közgazdász.

1990–97 között a bécsi Creditanstalt Investment Bank (CAIB) meghatározó személyisége, s e pozícióból bizonyosan nagy befolyása volt a CAIB magyarországi tevékenységére is.

<sup>285</sup> Ld. a vele készült terjedelmes interjú, HVG, 2009. ápr. 25.

<sup>286</sup> Fügyelő, 1995. dec. 14.

Később önállósította magát, megalapította a Vienna Capital Partners (VCP) céget, amely hosszabb-rövidebb időn keresztül 5-20%-os részesedéssel bírt a TVK-ban, a *Borsodchemben*, a *Mol*-ban, illetve az *FHB Jelzálogbank*-ban. A VCP gyakorta szerepelt ezekben a tranzakciókban orosz cégek megbízottjaként, ügynökeként.

### **PENCZ ANDRÁS\***

Az 1990-es évek legelején a Kincstári Vagyonkezelő Szervezet igazgatója. 1992-től a Co-Nexus csoporthoz tartozó Port-Reál Kft. ügyvezetője.

### **PETRIE, JANE \***

Skót származású hölgy, aki 1999–2001 között az ÁPV Rt. nemzetközi kommunikációs igazgatója volt. Korábban a BBC-nek dolgozott. Az ÁPV Rt.-ből a Healey & Baker amerikai ingatlan-tanácsadó céghez távozott.

### **PINKE GYÖRGY (1953)\***

Közgazdász, vállalati vezető, 1993–98 között az állami vagyonkezelők munkatársa.

Közgazdasági egyetem tanulmányai során matematikai modellezéssel foglalkozott. Első munkahelyén, az *Élelmiszeripari Gépgyártó Vállalat*-nál (ÉLGÉP) közgazdasági osztályvezetőként tervezéssel, elemzéssel és az akkoriban szárnyát bontogató controlling területtel került kapcsolatba, majd gazdasági igazgató-helyettes lett. Később egy másik ipari cégnél volt gazdasági és kereskedelmi igazgató. Egy pályamódosító fordulattal a MTA Közgazdaságtudományi Intézetébe került a makro-ökonometriai modellezés területére. Majd ismét egy fordulattal a Mikro Számítógép Magazin újságíró munkatársává avanszált. Majd két évre az USA-ba utazott, ahol nyelvtanulással és alkalmazó közgazdászként, a gazdasági joggal ismerkedett.

Hazaérkezése után, 1993-ban pályázat útján az ÁVÜ-ben először főtanácsos, később a Portfólió Igazgatóság igazgató-helyettese lett. Az ÁPV Rt.-vé való átalakulás után banki vagyonkezeléssel foglalkozott, majd az újonnan létrehozott Tőkepiaci igazgatóság vezetésével bízták meg. 1998–99-ben ő volt az ÁPV Rt. által alapított – majd később megszüntetett – Magyar Kárpótlási Befektetési Alapkezelő Rt. vezérigazgatója. (Az alap soha nem végzett érdemi üzleti tevékenységet.) 1998 elején vált meg a privatizációtól.

1998 tavaszán Európa egyik legnagyobb ingatlan-beruházási cégénél, az IVG-nél dolgozott befektetési szakértőként, majd a *MAHART*-hoz hívták, ahol a 30-35 milliárdos vagyon kezelésének vezetői feladatai várták. 2003 tavaszán a GKI Tanácsadó Kft. ügyvezetője. Később, Ragáts Imre felkérésére a Magyar Televízió Rt. pénz- és gazdasági ügyekért felelős főigazgatója – alelnöki megbízatással. Ragáts bukása után 2004. január 1-től két hónapig a köztvé ügyvezető elnöke, ezt követően – 2005-től – éveken át kiemelt elnöki tanácsadó. 2009-ben a sanghaji 2010-es világkiállításon történő magyar megjelenést koordináló, kínai többségi tulajdonban álló Genexpo 2010 Kft. egyik ügyvezetője. Ezt követően már csak gazdasági tanácsadással foglalkozott.

### **PIROS PÉTER \***

Az ÁV Rt.-ben a bankokért felelős ügyvezető igazgató posztját töltötte be 1992–94-ben. Ezen a poszton elődje Boros Imre, utóda Iványi György volt.

Piros korábban a csődbe ment *Általános Vállalkozási Bank*-ban dolgozott és *treasury* vezetőként közvetlen főnöke volt annak a Porkoláb Tamásnak, akit jogerősen 1 év 3 hónap felfüggesztett börtönbüntetésre ítélték a bank csődje kapcsán. Piros az ÁV Rt.-ből a *K&H Bank* ügyve-

zető igazgatói székébe ült át. Onnan az Állami Bankfelügyelethez került, majd 1997-ben onnan is távozott. Később az Információ-, Hitel- és Befektetésminősítő Rt. (IHB) vezérigazgatója lett.

### **PITTI ZOLTÁN (1945)**

Fizikai munkásként kezdte pályáját, majd az MKKE-n és az MSZMP Politikai Főiskoláján szerzett diplomát. Hosszabb időt töltött a Baranya megyei közigazgatásban, a KISZ-ben és a párt apparátusban. 1991–94 között a Pénzügyminisztériumban dolgozott, 1993–94-ben a Gyurcsány-birodalom magvát képező Altus Befektetési és Vagyonkezelési Rt. pénzügyi tanácsadója. 1994–96-ban az APEH elnöke, s egyben a Vám- és Pénzügyőrség első embere is. 1997–99 között az Arthur Andersen cég partnere. Ezt követően egyetemi oktatóként és kutatóként dolgozott. 2002-től – a cég privatizációjáig – az *Antenna Hungária* FB elnöke volt.

### **PODOLÁK GYÖRGY (1943)**

Energetikai és privatizációs ügyekben nagy befolyással bíró MSZP-s politikus, 1998-tól országgyűlési képviselő, a Gazdasági Bizottság alelnöke. Ebben a minőségében 2001-ben tagja volt a cementipari privatizációt vizsgáló albizottságnak is.

Podolák a *Csepel Művek*ben volt esztergályos, majd elvégezte a gépipari technikumot, később az MSZMP Politikai Főiskoláját is. 1986-tól a *Ruhaipari Gép- és Kerékpárgyártó Vállalat* igazgatója volt, 1987-ben megalapította az első, amerikai–magyar termelő vegyes vállalatot, a Schwinn – Csepel Kerékpárgyárat, melynek 1992-től 2001-ig vezérigazgatója is volt. Ezt a céget 1996-ban az YBM Magnex International Inc. Nevű, kanadai cég vette át, amely a maffia-tevékenységgel gyanúsított Szemjon Mogiljevics tulajdonában állt, s aki akkoriban Budapesten élt. A céget – amelynek IG-jében egyébként Podolák is benne volt – úgy vezették be a torontói tőzsdére, hogy a várható részvény-ár emelkedés alapja a budapesti gyár sikere lesz. 1998-ban a cég értéke már elérte az 1 Mrd kanadai dollárt, amikor kiderült, hogy az ígéretek alaptalanok, a mérlegbeszámoló pedig hamisak. A történet vége hatalmas tőzsdei bukás lett.<sup>287</sup>

1994-ben megalapította a Csepeli Gyáriparosok Szövetségét – ennek azóta elnöke. 2000-tól a Csepel Sport Club Alapítvány Kuratóriumának elnöke. 1997-ben a Nyugdíjbiztosítási Önkormányzat Felügyelő Bizottságának delegált tagja lett. 2000 májusától a Magyar Szocialista Párt tagja.

### **POLGÁR VIKTOR \***

Újságíró, kommunikációs vezető, diplomata. 1994 őszén kerül az ÁV Rt.-hez, majd az ÁPV Rt. megalakulása után ő lett a Nemzetközi, Sajtó és Marketing ügyvezetői igazgatóság vezetője.

Édesapja, az MTI külföldi tudósítójaként teremthette meg a lehetőséget arra, hogy fia már 12 évesen egy esztendő t Kairóban töltsön, majd középiskolai évei alatt az Egyesült Államokat is közelebbről megismerje. Mielőtt 1964-ben hazakerült, Polgár Viktor Washingtonban érettségizett. A Közgazdaságtudományi Egyetem nemzetközi szakát már itthon végezte el 1970-ben. Pályáját a Kereskedelmi Kamara sajtóosztályán kezdte, majd mintegy két évre a Magyar Rádió hírszerkesztőségébe került. Diplomáciai pályafutása első szakaszaként 1978-ig öt éven át Ottawában sajtó-, kulturális- és olimpiai attasé is volt.

Az MSZP megalakulásakor a párt sajtófőnöke. Ezt követően önálló vállalkozásba kezdett, ami nem volt sikeres. 1992-ben a Nemzetközi Reklámszövetség magyarországi tagozatának tit-

kára lett, innen került később a magyar–kanadai CEIC Holdinghoz, amelyet Demján Sándor, és Andrew Sarlós neve fémjelzett. 1994-ben az MSZP képviselő jelöltje, de nem jutott be a Parlamentbe. 1994 nyarán Bartha Ferenc privatizációs kormánybiztos hívására került az ÁPV Rt. kommunikációs csapatának élére.<sup>288</sup> Pozícióját 1996-ig Suchman Tamás minisztersége alatt is megőrizte. Majd a Hill & Knowlton Hungary Kft. ügyvezető igazgatója lett. 1998-ban – a Fidesz kormány idején – tagja lett a *Zalakerámia* IG-nek.

Polgár Viktor 2004 őszén szóvivőként tért vissza a Külügyminisztériumba, majd 2007 közepén New York-i konzul lett.

### PONGRÁCZ ANTAL (1946)

Bankár, állami tulajdonú cégek vezető menedzsere.

1964–69 között az MKKE-n tanult. Pályának első három évét egy iparvállalatnál tölti, ezt követően, egészen 1986-ig a Pénzügyminisztérium munkatársa. 1986–89 között az Állam Ifjúsági és Sporthivatal elnökhelyettese.

1989–91 között az *OTP* első vezérigazgató-helyettese. 1991–94 között az Európai Kereskedelmi Bank ügyvezetője, majd vezérigazgatója. 1994–98 között a *Szerencsejáték Rt.* vezetője, 2002-től több éven át az IG elnöke. 1989–99 között a *Malév* vezérigazgatója. 1999-től a British American Tobacco Hungary elnöke. 1996–98 között a *Postabank* IG tagja. 1999-től ismét az OTP egyik meghatározó vezetője, 2009 júniusától az IG alelnöke, formálisan Csányi Sándor első helyettese.

Számos sportfunkciója közül említésre méltó a MOB alelnöksége (1986–91), az Autó és Motorsport elnöksége (1986–91), a későbbiekben a Vasas sportklub társadalmi elnöke (2002–2003).

### PONGRÁCZ TIBOR (1940)

Közgazdász-informatikus. A privatizáció első számú vezetője 1992–94 között.

Az MKKE-t 1959–63, az ELTE alkalmazott matematika szakát 1964–67 között végezte el. 1963-tól különféle számítástechnikai-informatikai cégeknél tölt be vezető pozíciókat. 1988-ban a Pénzügyi Számítástechnikai Intézet igazgatója.

1990-től az MDF pénzügyi, illetve gazdaságpolitikai bizottságának ügyvivője. 1992. jan. 27. és 1993. febr. 22. között a PM politikai államtitkára. Ezt követően – Mádl Ferenc utódként – 1994. júl. 15.-ig a privatizációval kapcsolatos feladatokért felelős címzetes államtitkárként. 1992. január 29-től az ÁVÜ IT tagja, és egyben elnöke is.

Az 1994. évi választások után, június 27-én lemond. Ezt követően 1-1,5 éven át a *Számítástechnikai Ügyviteli Vállalat Rt.*-nél vezérigazgató. Ez akkor sokakban felvetette az özszeferhetetlenség gyanúját, hiszen a SZÜV Rt.-t pár hónappal korábban éppen az ÁVÜ privatizálta.

Pongrácz pályájának ez a fordulata fikciós feldolgozásban megtalálható Kerékgyártó István privatizációs tárgyú regényében is.

„– Azonnal kell valakit találni.

– Pálffy Dezső.

– Te hülye vagy, András? A volt kereszténydemokrata államtitkár? Most, hogy visszajöttek a szocik, ti a bukkott kormány egyik kulcsemberét akarjátok idehozni? – kérdeztem elképedve.

288 PR Herald, 2004. szept. 29.



– Nem a volt államtitkárt, pláne nem a konzervatív politikust akarjuk idehozni! Hanem a speditőr szakembert, aki húsz évig hasonló profilú céget vezetett, akinek a kisujjában van az egész szakma, és most állás nélküli.

– Érdekes – mondta Kata elgondolkodva.

– Valóban érdekes – folytattam – Mindenki az fogja majd mondani, hogy ő szerezte meg nekünk a céget, és most ezzel fizetjük ki. Legalább igaz lenne! Egy csomó vizsgálatot hozunk a nyakunkra. Megőrültetek?

– Épp neked jár a szád? – torkolt le Gábor. – Te vagy az egyetlen goj közöttünk! Mi bajod van ezzel a derék, keresztény bajt hoz ránk.

– Az, hogy bajt hoz ránk.

– Nem érzed, hogy gesztusértéke van a dolognak? – magyarázta András. Ezután ez már így lesz. Jönnek-mennek a kormányok, s a politikából a szakemberek magáncégekhez mennek, aztán, ha majd úgy hozza a sors, visszamennek. Az USA-ban ...

– András, ez Magyarország! A sértett népmemzetieket leváltották a sértett szoclibek...  
Kata is ellenem fordult.

– Anna, hagyd már abba. Igaza van Andrásnak. A pasi jó szakember, és tényleg gesztusértéke van a dolognak.

– Hogy lehet három ilyen dörszölt gazember ennyire naiv? – kérdeztem. Vagy csak gondoltam magamban ...? A lényeg az, hogy leszavaztak. Két hét múlva Pálffy Dezső már alá is írta a nyilatkozatot, miszerint beosztásával összefüggésben nem folytat politikai tevékenységet, kerüli a nyilvános szereplést, azzal beült a Magyar Fuvarozó- és Felépítmény Gyártó Részvénytársaság vezérigazgatói székébe, amely egy hónap múlva már a Magyar Fuvarozó Rt. nevet viselte.

Gesztusértékű lépésünk fogadtatására sem kellett sokáig várnunk.

Ahogy az új kormány leváltotta az állami tulajdonú vállalatok és hivatalok kulcsembereit, majd összfeljuttattak a kulcs nélküliekhez is, azt vettük észre, hogy sorra mondják vissza nagy állami megbízóink a megrendeléseket.

– De hát mi van itt? Megjöttek a mieink, és tönkretesznek bennünket? – méltatlankodott András, és kiadta a vezényszót:

– Azonnal induljon mindenki piacok után! Arcra egykori elvtársaink felé!”

Eddig a szó szerinti idézet. A folytatásból azután kiderül, hogy a Magyar Fuvarozó Rt. azért nem kap munkát, mert a megrendelő minisztérium államtitkárát a rendszerváltás idején éppen Pálffy Dezső rúgta ki állásából. Miután a céget új tulajdonosai el akarják adni, s a megrendelések hiánya ezt megakadályozza, muszáj kirúgni az új vezérigazgatót. Ezt a jó tanácsot közvetlenül az újonnan kinevezett nagydarab, parasztbajszú, „zsidó paraszt”-nak mondott, torzonborz kinézetű privatizációs minisztertől kapják.<sup>289</sup>

1996–2002 között az Europont Rt. elnöki tanácsadója. 1992-től a MOB tagja, a Magyar Birkózó Szövetség elnökségi tagja. 1998. szeptember 11-től 2007 végéig – az MDF jelöltjeként – az ÁPV Rt. FB tagja volt.

### POPOVICS GYÖRGY (1962)

2007. szeptember 19-től 2007 végéig a Fidesz delegáltja volt az ÁPV Zrt. Felügyelő Bizottságában.

A bábolnai illetőségű Fidesz politikus szakmáját tekintve mérlegképes könyvelő. Munkahelyei: *Bábolnai MG. Kombinát*, Első Hazai Faktorház Rt., K & H Lízings Rt., PHYLAXIA-PHARMA Rt. 1990-től kezdve folyamatosan tagja a megyei önkormányzatnak.

### POPOVICS JÁNOS\*

1994 tavaszán az ÁVÜ Külső Humánpolitikai Igazgatóságának vezetője.

### PRINCZ GÁBOR (1956)

Bankár, 1988-tól kerek 10 éven át a *Postabank* (PB) elnök-vezérigazgatója.<sup>290</sup>

Tanulmányait a Moszkvai Lomonosov Egyetemen kezdte, de az MKKE-n fejezte be. Szakmai karrierje az MNB-ben indult. A 80-as évek közepén titkára annak a Medgyessy Péter vezet-

289 Kerékgyártó [2001] 194-201. o.

290 Pályájáról részletesen ld. Kende (1999) monográfiáját és Lengyel (1998b) irodalmi ihlettségű írását. Több konkrét ügryről ld. Földvári (2000) 296. o.

te kormánybizottságnak, ami a kétszintű bankrendszer kialakításán dolgozik. 1985-ben az MNB Princzet kinevezte az MNB tulajdonában álló *Központi Váltó- és Hitelbank* (KVH) cégvezetőjének.

Miután Bokros Lajos a *Budapest Bank* elnök-vezérigazgatója lett, s emiatt lemondott az ÁVÜ IT-ben viselt funkciójáról, helyére az MSZP Princzet jelölte. A nyilvánvaló összeférhetlenség (ami Princz esetében ugyanúgy fennállt, mint Bokros esetében), még egy konkrét ügy kapcsán is kiviláglott. Kinevezésekor ugyanis éppen folyt a *Pharmatrade* privatizációja, s ezen a pályázatok Palotás János éppen a PB hiteltámogatásával indult. Princz kinevezése ellen egyébként a Fidesz az Országgyűlésben is tiltakozott.<sup>291</sup> Ezek után nem fogadta el a kinevezést. Mint nyilatkozata, még az összeférhetlenség gyanúját is el kívánta kerülni. Az IT október 9-i ülésén már nem is vett részt.<sup>292</sup>

1998. augusztus 5-én, közvetlenül az új kormány beiktatása után váltották le a PB-ben viselt valamennyi tisztségéről. Az erről döntő közgyűlést azonban még a Horn-Kuncze kormány idején hívta össze Medgyessy Péter, akkori pénzügyminiszter. Ezt követően vizsgálatok és feljelentések sora próbálta meg tisztázni Princz személyes felelősségét a bank kálváriáiban. Büntető pere 2004-ben kezdődött. A 2009 elején megszületett, harmadfokú, jogerős ítélet szerint, Princz Gábornak hanyag kezelés miatt 3,6 M Ft, három helyettesének pedig 1,5-1,5 M Ft pénzbüntetést kellett fizetnie.

### **PUCH LÁSZLÓ (1953)**

Vállalkozó, az MSZP pártigazgatója, gazdasági ügyekben egyike a párt meghatározó személyiségeinek. Egy évtizeden át a párt pénztárnoka, a párthoz tartozó Tánacsics Alapítvány FB elnöke, a Tolna-Baranya megyei MSZP-s erők egyik meghatározó szereplője. 2009 februárjától a párt megyei elnöke.

Puch a budapesti Vendéglátóipari főiskolán levelező szakon szerzett üzemgazdász diplomát, miközben AFÉSZ-ekben dolgozott: 1972–83 között Mohácson, 1983–93 között a a Bóly és Vidéke ÁFÉSZ elnöke.

1993-tól a Hungarofruct Kft. ügyvezetője, majd a Schenk és Társa Kft. kereskedelmi vezetője. 1993–96 között a Cópé Kft. ügyvezető igazgatója. 1996–97-ben a Titán Rt. elnök-vezérigazgatója, 1994–96 között a Tolna Megyei Népbolt Rt. IG tagja. 1994-ben az Altan Mohács Szállítmányozási Kft. FB tagja, a PAG Paksi Agrárfejlesztő IG tagja.

1980-tól MSZMP, illetve MSZP tag. 1995-ben neve felmerült, mint az ipari és kereskedelmi miniszter, Pál László lehetséges utóda, de azután mégsem kapott miniszteri tárcát. 1994–98 között az MSZP országgyűlési képviselőjeként egyike volt a Bokros-csomag és a privatizációs folyamat aktív támogatóinak. (Őket hívták az MSZP-n belül „Bokros-árvák”-nak.)

A kormányváltás után, 1998-ban Máté László utódként lett a párt pénztárnoka, és ezen a poszton maradt 2008 áprilisáig. Az ekkor végrehajtott kormányátalakítás után Puch államtitkári pozíciót kapott az újonnan kreált Közlekedési, Hírközlési, és Energiaügyi Minisztériumban. A 2009 tavaszán megalakult Bajnai-kormánynak már nem volt tagja.

Puchnak a 90-es évek közepétől mindvégig jelentős szerepe volt a legfontosabb privatizációs döntésekhez szükséges politikai egyeztetésekben. Ugyancsak fontos szerepet játszott a személyi döntések meghozatalában (pl. ki legyen IG vagy FB tag egy állami vállalatnál). Ez a befolyás elsősorban akkor érvényesült, amikor az MSZP kormányzati tényező volt (1994–98,

<sup>291</sup> Mint később kiderült ebben a kérdésben az interpelláció előtt Orbán Viktor éppen Bokros Lajostól kért tanácsot. Ld. Bokros Lajos interjúját a *Beszélő*, 2001. májusi számában.

<sup>292</sup> NG, 1991. okt. 10., 11.

2002–2009), de amikor az MSZP ellenzékben volt, akkor is születtek a Fidesszel informálisan egyeztetett döntések.

### PUSKÁS ANDRÁS (1976)

Fideszes politikus, először országos, később önkormányzati szinten.

A BKE-n szerzett közgazdász diplomát 2000-ben. 1997 óta – tehát diák korától kezdve – Varga Mihály Fideszes politikus közvetlen munkatársa. 2001 januárjától a Pénzügyminisztérium kabinetfőnöke. 2001. május 5-től<sup>293</sup> 2002. május 28-ig az ÁPV Rt. IG tagja. Ezen kívül még két fontos tisztséget is betöltött: 2000–2002 között a *REORG Gazdasági és Pénzügyi Rt.* IG tagja. 2002-ben a Magyar Államkincstár Rt. FB elnöke.

2002 után a budapesti V. kerületben önkormányzati politikus, 2006-tól alpolgármester, és tagja a Fővárosi közgyűlésnek is.

### PUSKÁS SÁNDOR (1939)

Bankár. Az ÁSZ jelöltjeként lett az ÁPV Rt. első FB-jének elnöke 1995. június 17-én.

1989-ig országgyűlési képviselő, s e minőségében a terv- és költségvetési bizottság elnöke is volt. Mint oly sokaknak, Puskás Sándornak is szelektív volt a memóriája, amikor életrajz írásra került sor. Az a tény, hogy 1989-ben országgyűlési képviselő, sőt bizottsági elnök is volt, kimaradt az ÁPV Rt. által kiadott hivatalos életrajzból.<sup>294</sup>

Korábban az *OKHB* egyik vezetője volt, onnan ült át a bank érdekeltségébe tartozó Portfolió Bank Vagyonkezelő Befektető és Privatizációs Rt. elnök-vezérigazgatói székébe. Később – vagy ezzel egy időben (?) – az Icon Kft. privatizációs tanácsadó cég ügyvezető igazgatója is volt. Az önprivatizációs program keretében a Portfolió nyerte el a *Panoráma Szálloda és Vendéglátóipari Vállalattól* a privatizációs megbízást, viszont a cég alulmaradt abban az elhíresült vagyonkezelési pályázatban, ahol végül a Co-Nexus nyerte el az ÁVÜ 4 Mrd-os portfólióját.

Néhány hónappal a Tocsik-botrány kirobbanása után, 1997 februárjában Puskást az FB tagjai lemondásra kényszerítették, miután kiderült, hogy ő történetesen jelen volt az ÁPV Rt. IG azon ülésén, ahol a Tocsik-ügyben döntések születtek (←9.5.5).

Puskás lemondása azonban csak 1997. március 15-én hatályosult. Ezt követően az is napvilágra került<sup>295</sup>, hogy egykori munkahelyétől, a K&H Banktól 1996 júliusában Puskás 45 hektáros földterületet vásárolt, öt éves részletfizetési kedvezménnyel. A tranzakció felvetette az öszszeférhetetlenség vádját, hiszen a bank ekkor az ÁPV Rt. irányítása alatt állt, és folyamatban volt privatizációja. Még gyanúsabbá tette az üzletet, hogy Puskás saját cégén, az Icon Kft.-n keresztül, az üzlettel egy időben öt éves tanácsadói szerződést is kötött a bank K&H IMMO-BILL Rt. nevű vállalkozásával, amely gyakorlatilag fedezte a vásárlás költségeit. Igaz, később ezt a szerződést felbontották, Puskás viszont telekkönyvi problémákra hivatkozva, nem fizetett.

### RÁCZ ERNŐ (1953)\*

Az ÁVÜ alapító munkatársainak egyike. Közgazdász pályafutását élelmiszeripari vállalatoknál kezdte, 1981-től a KISZ KB osztályvezetője, a Mezőgazdasági Fiatalok Tanácsának titkára. 1986-tól az OT főosztályvezető-helyettese. Innen került előbb főtanácsosi, majd igazgatói rangban az ÁVÜ-höz 1990-ben. 1990–91-ben az előprivatizáció és az önprivatizáció területén dol-

293 MTI, 2001. máj. 9.

294 Ezt a HVG 1995. jún. 24.-i száma szóvá is tette.

295 NSZ, 1997. márc. 1.

gozott, szerepet játszott az E-hitel konstrukciójának kialakításában; 1992-től az élelmiszergazdaság és az állami gazdaságok ügyeit irányította. 1993 januárjában lett az ÁVÜ ügyvezetőigazgató-helyettese (második embere). 1994-ben hozzá tartozott a *Konzumbank* is, az ÁVÜ jogi képviselőjeként bekerült a bank IG-jébe is. 1995 januárjában Jellen Sándor leváltása után Bartha Ferenc őt szerette volna kinevezni az ÁV Rt. értékesítési vezérigazgató-helyettesévé. Már a kinevezéséről szóló előterjesztés az IG asztalán volt, amikor valaki az utolsó pillanatban leállította a kinevezést. Rácz ekkor egy időre eltűnt a közéletből.

1995-től a dr. Rödl & Partner Kft. privatizációs vezetője. Neve pár évvel később a Társaság a Keleti Piacokért elnevezésű szervezet kapcsán tűnt fel a napi sajtóban. 1998 nyarán be is került a Társaság vezetésébe. 1997–99 között az esztergomi Uniker Rt. elnök-vezérigazgatója. 1999 végén az Orbán-Torgyán kormány a Hunguest Vagyonkezelő Rt. Igazgatósága elnökének és vezérigazgatójának nevezte ki.<sup>296</sup> Ezekről a pozíciókról 2001 októberében lemondott.

### **RÁDFAI TIBOR**

Az Állami Számvevőszék nyugalmazott vezérigazgató-helyettese 1992. november 1-től a szervezett megszűnéséig volt az ÁV Rt. FB tagja.

### **RAJCSÁNYI PÉTER \***

1992-ben az ÁVÜ Privatizációs Programigazgatóságának volt a vezetője. Kb. két év után távozott az ÁVÜ-ből. 1995 márciusában visszatért a Pozsonyi útra, de nem, mint privatizátor, hanem a MeH Modernizációs és Integrációs Projekt Iroda Kht. (MIPIKT) vezetője. E szervezetnek és 15 munkatársának úgy látszik a MeH-ben már nem jutott hely, ezért a suchmani segítség. A MIPIKT fő feladata volt, hogy közvetlenül a MeH hatókörébe vonja az ez idáig egyes minisztériumokba telepített Phare-programirodák tevékenységét. Pár hónapos működés után Rajcsányit menesztették, utóda az építőanyag-kereskedelem berkeiből érkezett Gróf Imre lett. Rajcsányi a K&H bankhoz került. Gróf utóda a Bank-Austria-Girocredit-et megjárta egykori ÁVÜ-s, Vályi György lett.

### **RAHIMKULOV, MEDGET (1945)**

Az orosz állampolgárságú, feltehetően tatár származású, mohamedán vallású üzletember<sup>297</sup> neve akkor tűnt fel magyar sajtóban, amikor 1993 decemberében az Interprocom cég vezetőjeként megvásárolta a *Dunántúli Kőolajipari Gépgyárat* (DKG). 1994. október 1-től már az ő az elnöke a DKG-East Olaj- és Gázipari Gyártó Rt.-nek, és az orosz gázipari óriás, a *Mol* és a Gazprom 50-50%-os tulajdonában álló, ekkor alapított Panrusgaz orosz–magyar vegyes vállalatnak.<sup>298</sup>

A közgazdasági diplomával rendelkező Rahimkulov 1969-től a szovjet gáziparban dolgozott. 1979-ben került először kapcsolatba Magyarországgal, amikor a *Videoton* elektronikai egységeket szállított gázvezetékek automata vezérlőrendszereihez. 1989. június 15-től a Budapesten bejegyzett, fentebb már említett Interprocom orosz–magyar gázipari vegyes vállalat vezérigazgatója. Az Interprocom a Gazprom egyik leányvállalataként jött létre, amelynek bonyolult tulajdonosi szálai Viktor Csernomirgyin, egykori miniszterelnökhöz is kapcsolódtak.<sup>299</sup> Az

296 MH, 1999. dec. 22.

297 Egyes források orosz névén említik: Mihail Nyikolajevics Rahimkulov

298 A cég bejegyzési dátuma némileg félrevezető: a céget közvetlenül az 1994. évi választások után alapították, a nyári hónapokban.

299 St. Petersburg Times, 2001. máj. 22.

Interprocomban társtulajdonosként jelen volt a Videoton németországi leányvállalata, a Waltham Electronic GmbH. Is.

Rahimkulov 1994-ben költözött Magyarországra. De avatatlan szemlélők számára ettől sem lett látható, hogy üzleti lépéseit ki és mi motiválja. Egyfelől továbbra is ő volt a Gazprom magyarországi rezidense, másfelől, a saját, illetve családtagjai tulajdonában álló vállalkozások (Kafijat, Firthlion) is komoly tranzakciókat kezdeményeztek. E cégek bevonásával 1996 augusztusában az Gazprom leánybankja, a Gazprombank megvásárolta az *ÁÉB* bankot, melynek vezérigazgatójává Rahimkulovot nevezték ki. Orosz lap tudósítások szerint, Rahimkulovnak és az *ÁÉB*-nek kezdettől fogva kulcsszerepe volt abban és ahogyan a Gazprom oroszországi menedzsmentje a cégóriásból megszerzett magánvagyonát külföldre menekítette.

Rahimkulov – ki tudja, kinek a nevében – 2000-ben majd 2006-ben is próbálkozott a *BorsodChem* és a *TVK* megvásárlásával, 2003-ban egy időre megszerezte a *Zalakerámia* irányító pakettjét, és ideiglenesen 25%-os befolyásra tett szert az *Antenna Hungáriában*. 2005-ben már említésre méltó részesedése volt a *Mol*-ban, az *OTP*-ben, a *Forrás Rt.*-ben is. 2005 októberében a Gazprom eladta részesedését az *ÁÉB*-bankban, s így az szinte 100%-ban a Rahimkulov-család magántulajdonába került. 2007-ben valószínűleg rajta és cégein keresztül jutott jelentős Mol részvénypaketthez az ellenséges felvásárlásra készülő osztrák OMV.

2005-ben a 150 leggazdagabb magyar listáján Rahimkulov az 1. helyre került 83 Mrd Ft-nyi becsült vagyonával. Egy későbbi interjúban azonban saját magyarországi vagyonát ennek több mint kétszeresére becsülte.<sup>300</sup> Oroszországi összehasonlításban Rahimkulovnak nem volt ilyen jó helyezése – egy 2007-es listán csak 54. volt.<sup>301</sup> Lapjelentés szerint 2008 tavaszán Rahimkulov Magyarországról visszaköltözött Oroszországba – itteni vállalkozásait két fia, Ruszlán és Timur viszi tovább.<sup>302</sup>

### RASKÓ GYÖRGY (1952)

Agrármérnök, agrárpolitikus, nagyvállalkozó. Mint az FM államtitkára, 1992-től volt *ex officio* tagja az ÁVÜ IT-nek.

1990-től a Földművelésügyi Minisztérium (FM) munkatársa, helyettes-államtitkári, majd közigazgatási államtitkári rangban. 1989-től tagja az MDF-nek, ahonnan 1996-ban az MDNP-be lép át. 1994-től országgyűlési képviselő. Az 1990-as évek első felében a Gorszai Mezőgazdasági Rt. FB tagja.

1998-ban az MDNP egyik vezetőjeként indult a választásokon, de nem jutott be az Országgyűlésbe. 2001 novemberében, a pártkoalíció megalakulásakor a Centrum Párthoz is csatlakozott.

Néhány nappal a választások után jelent meg az első hírlapi tudósítás arról, hogy Raskó a Bankár-csoport agrárholdingjának elnöke.<sup>303</sup> Korábban ehhez a csoporthoz tartozott a *Terimpex*-csoport – ezt a Fázis Rt. vette meg. 1998 májusában a Bankár agrárporfóliójában egyetlen agrár-cég (a hűtőipari Goldsun Rt.), de több termelő vállalkozás volt (*Agárdi Mezőgazdasági Kombinát*, a *Hejőmenti* és a *Városhöldi Állami Gazdaság* utódszervezetei). 2001-ben Raskó a tőzsdén jegyzett, Csopak Szövetkezeti Rt. elnöke is volt. 2008-ban már egy nyilatkozatában azt mondta, hogy vállalat-birodalmát négy mezőgazdasági társaság alkotja, amihez még

300 HVG, 2005. dec. 3., Manager Magazin, 2007. 3. sz.

301 (oroszul) 'Финанс. – Рейтинг российских миллиардеров -2007 (orosz milliárdosok értékelése 2007).

302 HVG, 2008. máj. 17.

303 MH, 1998. máj. 27.

társul a Royal Tokaji Kft.-ben, az ingatlanfejlesztéssel foglalkozó Csapok Holdingban, a győri Ceres sütőipari vállalkozásban, illetve a Raskó és Pap tanácsadó kft.-ben való részesedés.<sup>304</sup>

#### HVG portré (részletek)

##### Raskó György földművelésügyi államtitkár

1993. május 29.

„Anyai ágon hamisítatlan kulák családból származom, apai őseim pedig több ezer hektáron gazdálkodó tőkés bérlik. Agrármérnök apám az 50-es években ezért az ország számos helyén volt kénytelen dolgozni. Így születtem Karcagon, noha vérbeli dunántúliak vagyunk” – kezdi a szégyellnivalóból dicsőséggé lett háttérrel a 41 esztendő államtitkár. „A hitét rendkívül szigorúan gyakorló katolikus család a miénk. Őcsém és nővérem is egyházi iskolába járt” – kapunk magyarázatot, miért a pannonhalmi bencés gimnáziumban ütötték a pecsétet érettségijére. Agrárközgazdásznak tanul. „Nálunk a rokonság világlejében a mezőgazdaságból élt – nem is érdekelt más.” Már gimnazistaként is több nyelvet tanul, így logikusnak tetszhet, hogy a diploma után az Agrimpexnél áll munkába, mégis az Agrárgazdasági Kutatóhoz igazol át, ahol az állattenyésztési ágazatok nemzetközi versenyképességét vizsgálja. „E témakörben *summa cum laude* minősítéssel védtem meg egyetemi doktori értekezésemet” – teszi fel a koronát addigi eminens előéletére. 1983-ban ENSZ szervezettel, a FAO pályázatán elnyer egy oktatói állást Algériában. 1984-ben viszont már Mexikóban, 1986-ban pedig Kolumbiában tevékenykedik. 1987-ben Demján Sándor, a Skála-főnökből lett bankember a *Magyar Hitel Bank* megalakulásakor hazacsábítja, de még ugyanabban az évben a brazil Nemzeti Öntözési Program vállalkozásszervezője lesz. 1989 októberében a *Vízépítő Tröszt* kereskedelmi és vállalkozási igazgatójának jön ismét haza. Onnan kerül rövid 10 hónap után a földművelésügyi tárcahoz, akkor még privatizációs főosztályvezetőnek. Egy évvel később azonban már a tárca közigazgatási államtitkára, és az idő tájt lesz az ÁVÜ igazgatótanácsának is tagja. Raskó 1989 nyarán Braziliából nyári szabadságra hazajöve belép az MDF-be, de „államtitkári kinevezésemmel egy időben felhagytam a pártszerepléssel, a kettő ugyanis összeférhetetlen” – magyarázza a gyors politikai csiki-csukit.

(...)

*- Jó idegei lehetnek! Minden lehetséges oldalról támadják: az Agrárszövetség, a kiscgazdák, a Magyar Út, legutóbb az ugyancsak MDF-es Kőrösi Imre... Mindeközben már harmadik miniszterét „fogyaszta”. Hogy bírja?*

– Egy magyarázat van: szakember vagyok, és nem tartozom egyetlen párt-, vagy gazdaságfilozófiai irányzathoz sem. Illetve egyhez: ez pedig a dolgok pragmatikus technokrata megközelítése.

*- Furcsa lenne, ha nekünk kellene óvatosságra inteniük. Volt már, hogy rejtegetnie kellett a tudását olyanok előtt, akik azt olcsó bolsevista trükknek minősítették?*

– Voltak idők, amikor ötször is meg kellett gondolnom, hogy miként adjak elő egy jónak tartott elképzelést. Ma a tárca új vezetésében – beleértve a miniszter urat és a politikai államtitkár urat – megvan a pragmatikusságon alapuló egység. Így könnyebb dolgozni.

*- A válasz jeles. Ami nem újdonság, ön a bencéseknel is mindig jól vizsgázott...*

– Sőt hozzátesszem, rendkívül szorgalmas diák voltam. Nem zavart a bezártság, hogy a tanórák mellett kötelezően előírták a napi 5-6 óra tanulást is. Én ezt kifejezetten szerettem.

*- Akkor miért hagyta ott az annyira vágyott kutatói magányt?*

– Egyszerű: közben megnősültem, született két gyermekünk, és éveken át egy szoba-alberletben laktunk. A kutatói fizetésből nem lehetett megélni. Szerencsémre jött az algériai tanítási lehetőség.

*- A külföldi munka azért akkoriban mégiscsak a „kiválasztottak” lehetősége volt...*

– Az állást annak köszönhettem, hogy az algériai kormány egyszerre 10 helyet is felkínált, és nem volt drámai a túljelentkezés. Talán, mert helyben kellett megtanulni a francia szám- és könyvvitelt...

*- Ez ugyebár a „számvitelórát adok-veszek” tipikus esete... És mit köszönhetnek az ön által meglátogatott más régiók a Raskó névnek?*

– Braziliában olyan számviteli-könyvviteli rendszert alkottam, amelyet sok beruházásnál alkalmaztak. Emellett az is feladatomb volt, hogy megvizsgáljam, miért mennek tönkre a világbanki milliókon táplált termelőszövetkezetek. Azt javasoltam: a termelés maradjon egyéni, és engedjék meg a terjeszkedést a tagok között. Ezt ugyanis a kormány, az újra-zselléresedéstől való félelmében, tiltotta. A tervet termelőszövetkezeti emancipációs programnak nevezték.

*- Szóval a brazil téveszek ügye már sinen van. És itthon? Egyfelől úgy tudni, a mezőgazdaság sikerághozat volt, másfelől, hogy a komcsik lezüllesztették. Ön hogy látja?*

– Erre lehetetlen néhány mondatban válaszolni. A múlt rendszerben Magyarország modell volt, olcsó volt az élelmiszer, a tömegek megfelelően tudtak táplálkozni. A nagyüzemi-kisüzemi integrációt pedig a magam részé-

ről egyenesen szenzációs ötletnek tartottam. Szerintem a mai átmeneti időszakban ugyanezt kellene folytatni – persze most már piaci alapokra helyezve.

– *Őn szinte provokál bennünket. Ilyen kijelentések közzététele után még lelkiismeret-furdalást kell majd éreznünk az önt érő támadások újabb hulláma miatt...*

– Engem e nélkül is sokan kifejezetten utálnak. Én ugyanis csak azt tudom mondani, ami a realitás: a magyar mezőgazdaság egyetlen lehetséges útja a szakmai pragmatizmus. Az ágazatnak saját magát kell kihúznia a csávából.

– *Ez most tárcakoncepció, vagy az öné?*

– Nincs egység. Még a koalíción belül is markánsan eltérőek a vélemények. De visszakerdezek: van még egy tárca, ahol ennyire eltérő álláspontokat kellene figyelembe venni?

– *Könnyen alkalmazkodott a sok minisztercseréhez? Kinek örült és kit sajnált?*

– E helyen nincsenek érzelmeik. Az a feladat, hogy a személycseréket tudomásul vegyem.

– *Akkor is így tett volna, ha mondjuk az a Kőrösi Imre lett volna a miniszter – ahogy azt rebesgették – aki sok minden egyéb mellett önt is élesen támadta?*

– Edzett vagyok. Ami meg a lényegre illel: ha továbbra is érzelmi alapon támadják a privatizációt, akkor az valóban kaotikussá válhat. Életveszélyesnek érzem a külföldi befektetőkkel szembeni markáns fellépést. Én nem nacionáléja, hanem a hozzáértése alapján ítélem meg a befektetőt.

– *Elkerülhetetlen a kérdés: ilyen súlyos – félve mondjuk – liberális fertőzéssel érez-e néha rokonszenvet valamelyik ellenzéki párt programjával?*

– Az SZDSZ-es Juhász Pál számtalan pragmatikus javaslata között sok megszívlelendő van. De érdekes, hogy éppen ez a párt volt a kritikákat illetően is a legóvatosabb. Talán mert Juhász jól látja a problémák megoldásának nehézségeit és időigényességét.

– *Ennyi „elvizés” után hádd kérdezzük: van földje?*

– Nekem nincs, szüleimnek van Dunakilitiben. Ők kárptólás útján kapták vissza.

– *S ha úgy adódna, be tudna szállni a művelésébe?*

– Gyermekkoromtól fogva csináltam. Nem okozna gondot nagyobb farm irányítása sem. Engem nem lehet „megetetni”... Jól tudom, hogy egy gazdának milyen valós költségei vannak...

– *Mondja, ha 1994-ben liberális kormány alakulna, akkor is volna kedve folytatni?*

– Nem ez a lényeg: szerintem döntő teret kell nyerniük a komoly, 50-200 hektár közötti nagyobb családi vállalkozásoknak. Ha nekem, a pragmatikusan gondolkodó agrárközgazdásznak ilyen programot kínálnak, akkor miért ne?

### RÁK GYÖRGY (1946)

Közgazdász. Az MKKE elvégzése után az OT-ban kezdte szakmai-tudományos pályáját. A GKI Rt. megalapításakor ő is belépett – a jelképes – tulajdonosi körbe. 1995–97 között a Co-Nexus Holding Vagyonkezelő Rt. ügyvezető igazgatója, később végelszámolója, s emiatt 1997-ben több hónapot töltött vizsgálati fogságban. Ügyét – bizonyítottság hiányában – vádemelés nélkül zárta le az ügyészség 2000 nyarán. Pályája során a *Richter* gazdasági vezérigazgató-helyetteseként, a *Hungarotex* vezérigazgatójaként, az ELTE gazdasági főigazgatójaként és a Vasas Sport Club gazdasági igazgatójaként is dolgozott. Számos közéleti tisztsége is volt, illetve van. 1990–99 között a magyar tőzsde, a BÉT FB elnöke. Főiskolai docensként rendszeresen oktat is. Egy dán üzleti vállalkozás budapesti képviselőjét is ellátja.

Számos cégben volt vezető tisztségviselő. IG-tagság: Investor Rt. (1989–90), Richter (1989–92), *Garagent Rt.* (1993–94), *Délker Rt.* (1992–96), *Dunabank* (1995–96), FB-tagság: Biorex Rt. (1933–96), Deviza Factory Rt. (1933–96).

### RÁKOSI TAMÁS (1948)

A 10 éves kora óta Belgiumban nevelkedett, orvosi tanulmányokat is folytató, később kétlaki életet élő Rákosi a rendszerváltás környékén egészségügyi vállalkozásokkal jelent meg Magyarországon (pl. óvszert gyártott, fogorvosi rendelőket működtetett). Az általa birtokolt, 2001-ben bejegyzett IKO Production azonnal az RTL Klub tv-csatorna legnagyobb műsorbeszolgáltójává vált. Tulajdonrészt először 2003-ban szerzett az IKO a tévétársaságban, amikor megvásárolta a Raiffeisen-csoport összesen 6%-os RTL-pakettjét, majd egy évvel később közös holdingot ho-

zott létre a 25%-os RTL-csomagot birtokló Matávval. Ezt arány növelte meg Rákosi 2009 májusában 31%-ra. A Rákosi-birodalom 2007. évi összes forgalmát 13 Mrd Ft-ra, Rákosi személyes vagyonát több mint 50 Mrd Ft-ra becsülték.<sup>305</sup>

### **REDIKER, A. DOUGLAS (1959)**

Amerikai jogász, befektetési bankár, stratégiai elemző. 1989-ben, fiatal jogászként kezdett el foglalkozni kelet-európai privatizációs tranzakciókkal. A Salomon Brothers, a Merrill Lynch, a Lehman Brothers, majd a Dresdner Kleinwort Wasserstein tanácsadójaként több jelentős privatizációs tranzakcióban is részt vett. 16 évig élt Európában, eltekintve egy rövid időszakról, amikor részt vett Clinton amerikai elnök első választási kampányában. 1992-ben visszatért Budapestre, hogy megnyissa a Salomon Brothers budapesti irodáját. Egy évvel később, cége, mint a *Matáv* tanácsadója döntő szerepet játszott a sikeres privatizációs tranzakcióban.

### **REICHMANN, ALBERT (1929)**

Kanadában élő, magyar származású milliárdos nagyvállalkozó. Szülei a Győr-Sopron megyei Beléd községből vándoroltak ki, egy évvel Albert születése előtt. Az öt fiútestvér felnőtt korában hatalmas ingatlan-birodalmat hozott létre. Albert a kanadai Torontóban telepedett le. Pénzügyi befektetőként szerepet játszott az ugyancsak magyar származású Andrew Sarlós és Ronald Lauder magyarországi üzleti vállalkozásaiban, például az *Általános Értékforgalmi Bank* 50%-ának megvásárlásában.

### **REJTŐ E. TIBOR (1947)**

Rejtő E. Tibor kisiparos családból származott, Budapesten érettségizett, majd vegyészmérnöknek tanult.<sup>306</sup> A diploma megszerzése előtt, 1970-ben politikai indíttatású konfliktusba került a hatóságokkal, de ennek ellenére engedték, hogy befejezze tanulmányait a BME-n. A diploma megszerzése után – feltehetően még ugyanabban az évben – Jugoszlávián keresztül disszidált.<sup>307</sup> Kanadába került, ahol bank- és pénzügyekből is diplomát szerzett. Ezt követően a Royal Bank of Canadánál helyezkedett el.

Előbb Angliában bankárkodott, majd Citibankos alkalmazottként, 1988-ban visszajött Magyarországra. Később, 1991-től 2000-ig, a holland tulajdonú ING Banknál – illetve annak elődjénél – volt vezérigazgató. Rejtő az ING-nél állítólag a saját pénzét is forgatta a pénzpiacon. Amikor bukott, a veszteséget mindig a bank veszteségeként számolta el, amikor viszont nyert az ügyleten, a nyereséget saját pénzként kivette. A bankárvilágban azt híresztelik, hogy Rejtő az évek során több száz millió forintos veszteséget okozott az ING-nek. A bank tulajdonosai azonban nem tettek feljelentést Rejtő ellen, mert úgy vélték, kisebb kár érte őket így, mint amit az ügy nyilvánosságra hozatalából adódó botrány eredményezne. Ezzel együtt a pénzügyi körökben terjedő hírek szerint Rejtő ügyeiről mind a holland, mind a magyar bankfelügyeletnek tudomása volt, ám míg az első holland nemzeti érdekből, utóbbi magyar belpolitikai indításból maradt néma.<sup>308</sup>

1999-ben a belga tulajdonú *K&H Bank* szerződtette vezérigazgatónak Rejtőt, aki megfelelt az elvárásoknak: magyar gyökerekkel rendelkező, de nyugaton is nevelkedett, és a nyugati bank-

<sup>305</sup> HVG, 2009. máj. 9.

<sup>306</sup> Hetek, 2003. okt. 17.

<sup>307</sup> Kende (2009) 47. o.

<sup>308</sup> Hetek, 2003. okt. 17.



kultúrát ismerő személyként könyvelték el. 2001-ben, amikor szóba került a K&H Bank és a szintén holland tulajdonú ABN-Amro egyesítése, már nem hallgatott a holland bankfelügyelet: hivatalból értesítette a magyar hatóságokat Rejtő ING-nél okozott veszteségéről. Ezt követően Rejtő néhány hónapot szabadságon töltött. Kétes ügyleteiből azonban végül nem lett büntető-ügy. Az Országgyűlés ún. brókerbizottsághoz benyújtott hatvanegy szocialista „pótkérdés” egyike szintén erre az eseményre utal: eszerint Rejtő tisztára mosásában részt vett volna Pintér Sándor akkori belügyminiszter, Demeter Ervin volt titkosszolgálati és Varga Mihály pénzügyminiszter is.<sup>309</sup> Mivel tehát 2001-ben sem történt feljelentés, kényszerszabadsága után Rejtő visszatért az immár egyesített, de továbbra is csak K&H nevet viselő bank vezérigazgatói székébe. Vezetése alatt a bank teljes menedzsmentjét lecserélték. 2002 elején a választási kampány előtt megvált a köztudottan szocialista kötődésű Draskovics Tibortól, majd László Csabától is. Lapjelentések szerint Lászlót és Draskovicsot Kövér László és Szász Károly kérésre távolította el Rejtő.

Az ún. „Kulcsár-ügy” kapcsán Rejtő 2003 júliusában önként lemondott állásáról. Lapjelentések szerint 0,5 M Euró végkielégítést kapott. Hamarosan őrizetbe vették, több hónapot töltött előzetes letartóztatásban, majd házi őrizetben. A büntetőperben, amelyben 23 vádlott között Rejtő a 3. helyen szerepelt, 2008 augusztusában első fokon felmentették minden vád alól. A másodfokú eljárás e könyv nyomdába adásakor még el sem kezdődött.

### REMÉNYIK KÁLMÁN (1962)

Közgazdász, könyvszakértő, vállalkozó, több állami tulajdonú cég vezetője, illetve vezető tisztségviselője.<sup>310</sup> 1984-ben végzett az MKKE-n. A rendszerváltásig a Kamarerdei Ifjúsági Park gazdasági igazgatója.

2004-ben az ÁVÜ által privatizált *Orex Kereskedőház* elnök-vezérigazgatója volt. Neve csak akkor tett szert országos ismertségre, amikor Kóka János gazdasági miniszter 2006. március 1-jei hatállyal őt nevezte ki a *Nemzeti Autópálya Zrt.* elnök-vezérigazgatójává.

Pályafutása során Reményik a – már említettekén kívül – a következő cégekben töltött be vezető tisztséget. IG-tagság: *Dominancia Rt.*, *Váltó 4 - Libra Rt.*, *Perfekt-Audit Rt.*, *Tiara Rt.*, *Perfekt Rt.*, *Főtáv Rt.*, *Dunaferr Rt.*, *Nemzeti Infrastruktúra Fejlesztő Zrt.* (az IG elnöke, vezérigazgató). FB-tagság: *Perfekt Rt.*, *Forrás Befektetési és Vagyonkezelő Rt.*, *MÁV Zrt.* (az FB elnöke).

### RÉNYI GÁBOR

A 80-as évek első sikeres nagyvállalkozóinak egyike. Apja, Rényi Péter a Kádár-korszak egyik vezető újságírója és lapszerkesztője volt, s ez – különösen a rendszerváltást követő első évtizedben – sok tekintetben meghatározta Rényi Gábor üzleti mozgási lehetőségeit is.

Első cége, a Novotrade Rt. 1983-ban alakult – 92 gazdálkodó szervezet és 4 bank hozta létre, mint részvénytársaságot.<sup>311</sup> A társaságnak az 1870-es kereskedelmi törvény alapján adtak működési engedélyt – annak idején úgy emlegették, mint az első „szocialista” részvénytársaságot. Ez bizonyára túlzás volt, de annyi talán igaz, hogy az újonnan alapított rt.-k között az első volt. A befektetők között volt az amerikai Ronald S. Lauder is. Negyedszázados története során

<sup>309</sup> Ld. 110/2003. (X. 27.) OGY határozat országgyűlési vizsgálóbizottság létrehozásáról „a Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete által feltárt brókerbotránynak, ezen belül különösen a Pannonplast Rt. részvényeinek megvásárlása körülményeinek, a K & H Equities Rt.-nél történt milliárdos sikkasztásnak, a Britton cégcsoportnak a tranzakcióban betöltött szerepének, a Medgvessy Péter által elnökölt Inter-Európa Bank Rt.-ben történt pénzmosásnak és az egész botránysorozattal kapcsolatos kormányzati és kormánypárti politikusok érintettségének kivizsgálására”.

<sup>310</sup> www.mfor.hu., 2009. jan. 4.

<sup>311</sup> Mong-Vajda (2006), Figyelő, 2009. jan. 2.2.

rengetegszer változott a cég profilja. Kezdetben számítástechnikai hardverek és szoftverek importjával és kizárólagos belföldi forgalmazásával foglalkozott, köztük Commodore 64-es számítógépekkel, majd Panasonic, Technics, Samsung, Lotus termékekkel, de részt vett a Microsoft és az Apple hazai meghonosításában is. A céget 1989-ben bevezették a bécsi tőzsdére.

1993-ban – azt követően, hogy 1991 áprilisában a Novotradet bevezették a budapesti tőzsdére is –, Rényi ellen vizsgálat indult tiltott értékpapír kereskedelem vétsége miatt. A gyanú szerint bennfentes információkat adott át üzlettársának és egyben szomszédjának, Jákó Bélának, aki sok tízmillió forintot keresett az üzleten. Ez volt az első – és máig legnagyobb visszhangot kiváltó – bennfentes kereskedési botrány a Budapesti Értéktőzsdén. Az éveken át húzódó perek végén 6 hónap felfüggesztett fogházi elzárás és 1,8 M Ft-os pénzmellékbüntetés lett az ítélet, ugyanakkor őt is, és a per többi vádlottját is mentesítették a büntetett előélet jogi következményei alól.

Közvetlen módon sem a Novotrade, sem Rényi nem vett részt a privatizációban. Rényi egyik sokat ígérő, legújabb vállalkozása a Genesis Energy Befektetési Nyrt. napelem gyártással foglalkozik.

### **RÉTI TAMÁS (1950)**

Vegyéssz mérnök, az MSZP vállalkozói holdudvarához tartozó, független üzletember. 1994. október 3-tól az ÁV Rt, majd megalakulásától az ÁPV Rt. IG tagja. Ez utóbbiba az MSZP közvetlenül is jelölte.

1994-ig – 20 éven át – a fűzfői *Nitrokémiánál* dolgozott, utoljára vezérigazgatói beosztásban. Réti 1997-től egy éven át a Nitrokémia Rt. IG elnöke volt. 1994-től egyéni vállalkozó, a *Lyonnaise des Eaux Hungária Tanácsadó Kft.* vezetője. 1996. október 4-én, a Tocsik-ügy kapcsán az IG teljes körű leváltásakor ő is elvesztette pozícióját.

2001-ben a Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége (TÖOSZ) létrehozta az Első Magyar Önkormányzati Gazdaságfejlesztő és Szolgáltató Kft.-t – Réti ennek lett ügyvezető igazgatója. 2009-ben a Pannon Egyetem (Veszprém) stratégiai igazgatója.

### **RETKESNÉ SZILVÁSSY ILDIKÓ\*,**

Az ÁPV Rt. telekommunikációs és humán infrastruktúra igazgatója a 90-es évek második felében. Kb. 30 kulturális cég tartozott hozzá, például a filmgyárak. Fia, Retkes Attila 2009 nyarán az SZDSZ elnöke lett.

### **RIEB LÁSZLÓ (1923–1997)**

Közgazdász, könyvvizsgáló. Az MKKE-n szerzett diplomát. Nyugdíjba vonulásáig, 1987-ig az IKM főosztályvezetője volt. 1992. nov. 1-től 1993. október 1-ig volt az ÁV Rt. FB-jének tagja. 1994–97 között a *Mol* FB elnöke volt. Haláláig a Magyar Könyvvizsgálók Szövetségének elnöke is volt.

### **RIKKER EMÍLIA \***

1994-ben az ÁVÜ Pályázati Irodájának vezetője.

### **ROHRBÖCK IVÁN (1972)\***

Az ÁPV Rt. PHARE-irodájának vezetője 1996-tól.<sup>312</sup>

1989-ben az *OKHB*-ben kezdte szakmai pályafutását, később a cég leánybankjában, a Merkantil Bankban dolgozott.

312 MH, 1999. okt. 29.

**RÓNA PÉTER (1942)**

Gazdaságtörténész, jogász, bankár. 1990 és 2003 között az Első Magyar Alap (EMA) kockázati-tőke társaság vezérigazgatója, később elnöke.

Gyermekként, 1956-ban hagyta el Magyarországot. 1964-ben végzett a Pennsylvania Egyetemen gazdaságtörténetből, majd 1966-ban az Oxford Egyetemen szerzett jogi diplomát. 1971-től az amerikai Schroders bankháznál dolgozott, ahol kezdetben Lord Richardson elnök személyi titkáráként tevékenykedett, majd egyre feljebb lépett. 1986-tól már elnök-vezérigazgató. Később Washingtonban az Arnold & Porter Ügyvédi Irodánál dolgozott, majd az Amerikai Kereskedelmi Minisztériumban a Külföldi Befektetésének Irodájának tanácsadója lett. Ő írta azt a nevezetes beszédet, amellyel idősebb Bush elnöknek a magyar népet kellett volna üdvöznönie a Parlament előtt 1989-ben. A késés és a szakadó eső miatt Bush mégsem mondta el a beszédet, s éppen ezzel aratott történelmi sikert.

Róna 1990-ben tért vissza Magyarországra, hogy útjára indítsa a 80 millió dolláros EMA-t, amely Soros György, Andrew Sarlós, az MNB és az IFC pénzt kezelte kockázati tőketársaság formájában – igaz jegybanki tőkegaranciával. Később a tőke 114 M USD-re emelkedett és az MNB kiszállt az Alapból. Az EMA befektetései között szerepelt az *IBUSZ*, a *Csabai Konzervgyár*, a *Rába*, a *Mirelit* és a NABI, a Telekábél tv-társaság, a Coloryte, a Biorex. A Mireliten és a Csabai Konzervgyáron összesen mintegy 15 millió dollárt veszítettek, viszont komoly nyereséggel szálltak ki a Telekábél kábeltelvíziós társaságból, és ugyancsak eredménnyel értékesítették a Rábában lévő 10%-os részesedést is. Az EMA 2003 végén befejezte működését.<sup>313</sup>

2004-től az ELTE tiszteletbeli tanára, ahol nemzetközi közgazdasági jogot oktat. Róna 2008-tól egyre aktívabb szerepet játszott a magyar gazdaságpolitikai és reform-vitákban. Élesen támadta a Magyar Nemzeti Bankot, a külföldi tulajdonban álló kereskedelmi bankokat, általában a multinacionális vállalatokat és az SZDSZ-t is. Több írásában és nyilatkozatában kezdeményezte a külföldi bankok államosítását is.

**ROÓZ JÓZSEF (1944)**

Számviteli szakember, a Budapesti Gazdasági Főiskola rektora. 2007 augusztusában lett az IG tagja, amikor a kormány 4 hónappal – 2007 végéig – meghosszabbította az ÁPV Zrt. működését. November 9-ig, a testület megszűnéséig maradt tag, majd átkerült az MNV Zrt. Vagyontanácsába.

Roóz 1967-ben végzett az MKKE-n, majd egy ideig az amerikai Stanford-ban tanult. 1969–77 között az MKKE-n, később a Pénzügyi és Számviteli Főiskolán tanított, hosszú éveken át az intézmény főigazgatója és rektora is volt. Lényegében egész életét a katedrán töltötte.

**ROTYIS JÓZSEF (1959)**

Közgazdász pályáját az MNB-ben kezdte, 1990–93 között a BÉT ügyvezető igazgató helyettese, 1993–97 között ügyvezetője. Ezt követően a külföldiek által alapított Focus Befektetésminősítő Rt. vezérigazgatója volt. Miután a külföldiek a cégből kiszálltak, maga vett át a céget. 2003–2004 között a GKM főosztályvezetője, s ebben a minőségben a GKM alá tartozó vállalati vagyon (pl. *MÁV*) kezelője. 2005–2006-ban a környezetvédelmi minisztériumban volt főosztályvezető. 2005-ben került be a 100%-ban állami tulajdonú *REORG Zrt.* IG-jébe.

2006-ban az önkormányzati választáson Rotyis a fővárosban az MSZP színeiben állt versenybe, de az I. kerületi polgármesteri címet nem sikerült elnyernie. 2007-től a *REORG Gazda-*

sági és Pénzügyi Zrt. vezérigazgatója, és a REORG Válságkezelő és Felszámoló Kft. ügyvezető igazgatója is. 2009/2010 fordulóján a REORG csoport felszámolás közeli állapotba került.

Rotyis pályafutása során számos cégben, főként állami vállalatokban volt IG tag: New York Bróker Rt. (1998–99), Diákhitel Központ (2003–2006), *Körös Volán* (2003–2004), *Nemzeti Autópálya Rt.* (2004–2005), REORG Zrt. (2005 – ), *Kvantum Faktor Követeléskezelő Zrt.* (2006– ), illetve FB tag: Hungaroring Rt. (2002–2004), *Tiszamenti Vízművek Rt.* (2005–2006, elnök). Számos közéleti funkciót is betöltött: Első Tőzsde Klub Alapítvány kuratóriumának elnöke (2000–), Demokratikus Jogok Fejlesztéséért Alapítvány Felügyelő Bizottságának tagja (2005–), Budai Polgárok Társasága elnöke (2006–), Magyar Vöröskereszt Gazdasági Tanácsadó Testületének tagja (2006–).

### RUBICSEK SÁNDOR (1951)

Közgazdász, MSZP-s politikus, közíró.

Pályafutását fizikai munkásként kezdi, 1982-ben munka mellett szerzett diplomát a Pénzügyi és Számvitel Főiskolán, majd az MKKE-n. 1986–90 között a Pénzügyminisztérium, 1990–93 között a Belügyminisztérium munkatársa. 1993–94 között a Központi Számvevőrségi Hivatal, illetve 1994–98 között a Kormányzati Ellenőrzési Iroda elnöke. 1999 júniusában kiderült, hogy ő is érintett a *Postabank* VIP botrányában.

1998-tól a *Tartalékgazdálkodási Kht.* ügyvezetője, 2004-től a *Gödöllői Királyi Kastély Kht.* FB elnöke.

Neve 2005-ben került ismét valamelyest reflektorfénybe, amikor kiderült, hogy ő egyik meghatározó személyisége – később alelnöke – az MSZP Társadalompolitikai Tagozatának, vagyis a párt népies-konzervatív szárnyának.<sup>314</sup>

### RUSZNÁKNÉ DEMETER JUDIT\*

Csiha Judit kabinetfőnöke privatizációs minisztersége idején.

Jogász. 1981-ben, az ELTE-n diplomázott. Szakmai pályafutását a tanácsi apparátusban kezdte. 1990-től az Országgyűlés Hivatalának alkalmazásában, az MSZP parlamenti frakciójának jogi és közigazgatási szakértője lett.

2005-ben, a hivatal felállításaakor az Egyenlő Bánásmód Hatóság elnöke lett.

### SÁGHY ZOLTÁN (1955–2010)

Közgazdász, adószakértő, állami tisztviselő. Sipos Árpád távozása után 2003 februárjában foglalta el az ÁPV Rt. FB elnöki pozícióját. A törvény előírásai szerint az Állami Számvevőszék elnöke jelölte erre a pozícióra. 2004 októberében Ságnyt az elnöki pozícióban Borbély Attila váltotta fel, de ettől még Sággy egészen a szervezet megszűnéséig az FB tagja maradt, és – haláláig – tagja az utódszervezetnek, az MNV Zrt. EB-nek is.

Sággy az MKKE-n 1979-ben lett okleveles közgazda, 1986-ban okleveles szakközgazdász, 1991-ben adótanácsadó, 1992-ben okleveles könyvvizsgáló.

1979–82 között az Egészségügyi Minisztérium főelőadója, majd 1987-ig az *Élelmiszeripari Gépgyár és Szerelő Vállalat* (Élgép) fősztályvezető-helyettese, majd fősztályvezetője, az Égép-Montír gazdasági igazgatóhelyettese. 1987–89 között az APEH osztályvezető-helyettese, 1989–90-ben az Országos Tervhivatal osztályvezetője. 1990–91-ben a COOPHOLDING Vagyon-

314 MTI, 2005. febr. 12.

kezelő Rt. üzleti tanácsadási igazgatója, 1991–95 között a Wallis holding érdekkörébe tartozó, MOBILCONSULT Kft. könyvvizsgálója, adótanácsadója, ügyvezető igazgatója. (Egyebek közt ez a cég az MSZP által tulajdonolt Tánacsics Alapítvány könyvvizsgálója.)

1995–96-ban a PROFI Magyarország Rt. gazdasági vezérigazgató-helyettese, majd a Pénzügyminisztérium főcsoportfőnöke. 1998–2004 között ismét a MOBILCONSULT Kft. könyvvizsgálója, adótanácsadója, ügyvezető igazgatója. 2004–2005 között a PM-ben helyettes államtitkár, majd ismét visszatér a MOBILCONSULT-ba. 2004-től az Államadósság Kezelő Központ Zrt. FB elnöke. 2010 januárjában súlyos betegség ragadta el.

### **SALGÓ ISTVÁN (1953)**

Középiskolai tanulmányait Franciaországban végezte, majd az MKKE-n szerzett diplomát 1976-ban, tagja volt a Rajk László Szakkollégiumnak. Ezt követően majd egy évtizeden át egyetemi oktató, tudományos kutató. 1990–92 között a Pénzügykutató Rt. munkatársa.

1992–93-ban a BNP-KH-Dresdner Bank Rt. ügyvezető igazgatója, majd a következő két évben az Indosuez Capital Rt.-nél tölt be hasonló beosztást. Az 1995–97 között a MeesPierson EurAmerica tanácsadó cég munkatársa, s innen került az ING Investment Management Magyarországi Vagyonkezelő Rt. elnök-vezérigazgatói posztjára.

2002-től a Pénzügyminisztérium privatizációért felelős helyettes államtitkára és az ÁPV Rt. IG tagja. Beosztása alapján – hivatalból – tagja lett az Országos Betétbiztosítási Alap Igazgatótanácsának is. Jelentős szerepet játszott két sikeres tranzakcióban (*Postabank, Budapest Airport*), és ő volt a kezdeményezője a Richter-részvények 5 évre történő elzálogosításának is.

2006 tavaszán, még a választások előtt, távozott a PM-ből, és visszatért az üzleti szférába: előbb az ING Bank vezérigazgató-helyettese, majd vezérigazgatója lett.

### **SÁLING JÓZSEF (1951)**

Szakszervezeti vezető. 1995–98 között, és 2004–2006 között az ÉT munkavállalói oldalának jelöltjeként lett ÁPV Rt. FB tagja.

1977-ban végezte el az MKKE-t. Előbb a Pest Megyei Tanács, majd az *Állami Biztosító* volt munkaadója. 1980–83 között népi ellenőr, 1983-tól a kereskedelem területén különféle szakszervezeti apparátusok alkalmazottja, illetve választott tisztségviselője. 1994-től a Kereskedelmi Alkalmazottak Szakszervezetének ügyvezető elnöke. 1982-től MSZMP tag.

Puskás Sándor lemondása után, 1997. március 16-tól az ÁPV Rt.-ben ő látta el az FB elnöki teendőket. 1997. július 15-től hivatalosan is átvette ezt a funkciót.

1998 és 2002 között az MSZP országos listáján képviselő volt az Országgyűlésben.

### **SÁNDOR LÁSZLÓ (1956)**

Nagyvállalati menedzser, számos fontos állami és magánvállalkozás felsőszintű vezetője.

1978-ban végezte a Külkereskedelmi Főiskolát, majd 1986-ban az MKKE-t. 1978–83 között az MKB-nél, 1983–86-ban az Industrialexport nevű vállalatnál elsősorban pénzügyi és vállalkozási területeken dolgozik. 1986–88-ban az Unicbank treasurere, 1988-tól a Bútorker - Ikea vegyesvállalat igazgatója.

1991–94 között saját tanácsadó cégében dolgozik. 1994–99 között az akkor már privatizált AB-Aegon Biztosító Rt. vezérigazgató-helyettese. 2000–2003 között a Fővárosi Vízművek vezérigazgatója, 2003–2005 között a privatizációra váró Malév elnök-vezérigazgatója.

2006-ban – 15 más magánbefektetővel – létrehozta a gyorskölcsönzéssel foglalkozó, Athlon Zrt.-t. 2008-ban viszont Sándor kiszállt a cégből, ami ezt követően hamarosan csőd-közel állapotba került.<sup>315</sup>

2005-től az *Északdunántúli Regionális Vízmű Rt.* IG elnöke, 2009-től tagja a *Magyar Posta Rt.* IG-jének is.

#### **SARKADI NAGY BARNA (1944–2009)\***

2002–2007 között az ÁPV Zrt. humánpolitikai és igazgatási vezérigazgató-helyettese, 2008-tól az MNV Zrt. humánpolitikai és koodinációs igazgatója. Ebben a beosztásban komoly hatalma és szerepe volt az állami vállalatok vezetőinek kinevezésében, leváltásában.

Az erdélyi születésű, önmagát a „Ki kicsoda”-ban „politikus”-ként aposztrofáló vegyészmérnök a moszkvai Lomonoszov egyetemen szerezte diplomáját 1968-ban. Fiatalságának nagy részét KISZ és párt apparátusi pozíciókban töltötte. 1982–83-ban az Országos Béketanács főtitkára. 1984-től a rendszerváltásig az Állami Egyházügyi Hivatal általános elnökhelyettese, majd a Minisztertanács Hivatalában egyházi ügyekért felelős miniszterhelyettes.

1990-től a Puch László által tulajdonolt, Horizont Rt. vezérigazgatója, az ingatlanérték becsléssel foglalkozó Dollar Land Fejlesztési Kft.<sup>316</sup> és a Microsystem Karrier Tanácsadó Kft. tulajdonosa és ügyvezető igazgatója. Bekerült a *Szerencsejáték* és a *MEHIB ZRT.* IG-be is. 2005 áprilisától a *VÁTI Kht.* FB elnöke. 2009 májusáig tagja volt a Malév FB-jének is.

2009. március 30-án – súlyosan megromlott egészségi állapota miatt – lemondott pozíciójáról. Közös megegyezéssel, szokatlanul magas végkielégítéssel távozott az MNV Zrt.-ből. Utóda Szilvássy György lett. Sarkadi Nagy egy félévvel később elhunyt. 2009 novemberében a végkielégítés mértéke szemet szűrt az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottságának is, és e tárgyban vizsgálat is indult. 2009. december 15-én a végkielégítés ügyében interpelláció hangzott el az Országgyűlésben is.

#### **SARLOS, ANDREW (1931–1997)**

Andrew Sarlos, azaz Sarlós András és a mögötte álló befektetői csoport 1990-től volt jelen a magyar gazdaság különféle területein.

A kanadai állampolgárságú Sarlós az MKKE-n tanult, 1956-ban bebörtönözték a Petőfi körben való részvételéért, majd 1957-ben Kanadába távozott. 17 éven át a Bechtel cégnél dolgozott. Magán vagyonát tőzsdei befektetőként alapozta meg Torontóban a 70-es évek második felében.

1990-ben Soros Györggyel együtt részt vett annak az adósság-menedzselési tervnek a kidolgozásában, amely során a magyar államadósságot részben állami tulajdonú cégek részvényeivel fizették volna ki (*deb-equity swap*). Ez a terv azonban nem valósult meg.

1990-ben egyik alapítója a Közép-Európai Fejlesztési Társaságnak (CEDC), amelyben Ronald Lauder, Mark Palmer, Peter Munk és Demján Sándor is partnerek. 1991–92-ben a 80 millió USD-t összegyűjtő Első Magyar Beruházási Alap beruházási menedzsere, majd elnöke.

Sarlós és magyar üzleti partnerei befektetőként megjelentek a *Skála-cégcsoport*ban és az *ÁÉB* bankban. A Sarlós-csoport neve felmerült a *Centrum Áruház* privatizációja során is, Demján Sándor személyén keresztül érdekeltségük volt az *Ikarus*ban, együtt működtették a Bankcentert, a Pólus Center bevásárló központot stb. 1997-ben – halála előtt nem sokkal –

<sup>315</sup> HVG, 2009. aug. 22.

<sup>316</sup> Heti Válasz, 2009. jan. 14.

Demján Sándor, TriGránit nevű ingatlanfejlesztő cégének megalapítását 2 millió USD hitellel segítette.<sup>317</sup>

### **SARLÓS MIKLÓS (1948)\***

1998. január 1-től a májusi kormányváltás az ÁPV Rt. IG tagja.

Eredeti szakmája építőmérnök, 1970–75 között az Északdunántúli Vízügyi Igazgatóságnál, 1975–79 között a Budapesti Műszaki Egyetemen dolgozott. Itt 10 évnyi lyuk következik a „hivatalos” életrajzban.

Az 1990–96 közötti időszakról annyit tudni, hogy a Proconsult Gazdasági Tanácsadó Kft. tulajdonosa és ügyvezető igazgatója. 1996-ban a Szekeres Szabolcs által alapított, IID Budapest Pénzügyi Tanácsadó és Vagyonértékelő Kft.-hez került, ügyvezető igazgatója. 2001–2002-ben az Altus-Perfekt résztulajdonában álló LBS Econet Informatikai és Gazdasági Rt. ügyvezető igazgatója.

2002–2004 között az ÁPV Rt.-ben az Ingatlanhasznosítási és Környezetvédelmi Vagyonkezelő Igazgatóság ügyvezető igazgatója, ezt követően a MÁV ingatlankezeléssel foglalkozó, vezető beosztású alkalmazottja. 2003-ban a *Pillér I. Ingatlanbefektetési Alap* IG tagja. 2004. december 28-án Kóka János gazdasági miniszter kinvezte őt a *MÁV Zrt.* IG-jébe. Egy ideig a *Prudent Invest Zrt.* ÁPV Rt. által delegált IG tagja.

2007 októberében távozott a MÁV-tól.

### **SÁRINÉ SIMKÓ ÁGNES**

1997–81 között a Pénzügyminisztérium, majd 1981–90 között az Igazságügyi minisztérium jogásza. Ez utóbbi minőségében részt vett több, a privatizációval kapcsolatos jogszabály előkészítésében. 1991–95 között, Matolcsy György utódként a Privatizációs Kutatóintézet vezetője. 1998-tól miniszteri biztosként új Polgári Törvénykönyv előkészítéséért felelős tisztviselő az Igazságügyi Minisztériumban.

### **SÁRKÖZY TAMÁS (1940)•**

Gazdasági jogász, egyetemi tanár, sportvezető, számos nagyjelentőségű törvény megalkotója, az ország egyik vezető privatizációs szakértője, 50-nél több tudományos monográfia szerzője. 2004. július 1. és 2005. december 31. között a kormányzati szervezeti decentralizációs-deregulációs program kormánybiztosa.

Nagypolgári családból származik, közeli rokonságban áll a hasonló nevű francia köztársasági elnökkel.<sup>318</sup> Jogi pályáját az Építésügyi Minisztériumban kezdte 1963-ban. 1969-től az MTA Állam- és Jogtudományi Intézetének munkatársa – Mádl Ferenc, Sólyom László kollégája. Az 1980-as évek kezdetétől kezdve meghatározó szerepe volt szinte valamennyi vállalati-irányítási, illetve privatizációval összefüggő törvény – így különösen a vállalati, az átalakulási és a társasági, illetve az 1995. évi privatizációs törvény – kidolgozásában. 1987–90 között a Minisztertanács parlamenti titkárságán dolgozik, 1988–90 igazságügyminiszter-helyettes. 1989–90-ben deregulációs kormánybiztos

Az MDF-kormány idején visszavonult a közéletből. 1990-ben a Demján Sándor által létrehozott, Közép-Európai Gazdaságkutató és Tanácsadó Kft. egyik alapítója. Egy vagy két éven át Göncz Árpád jogi tanácsadója. 1993–94-ben – a választások előtt – kb. tucatnyi szakértő be-

<sup>317</sup> Nyúl Sándor nyilatkozatát ld. <http://www.vg.hu/index.php?apps=cikk&cikk=175150>

<sup>318</sup> Önprotréját ld. Korsós (2002).

vonásával egy komplett jogi törvény-csomagot készített elő, egy a Fidesznek szánt alapítványi támogatás anyagi bázisán. 1994–98 között az MSZP–SZDSZ kormány átvette az elkészült javaslatból a privatizációs törvényt (de azt is erősen átalakítva), a többivel érdemben nem is foglalkozott. Jogi irodáján keresztül érintett volt a belterületi földek ügyéhez kapcsolódó, ún. Tocsik-botrányban is (←9.5.5).

1998–2001 között a Fidesz erős politikai nyomás alá helyezte – a *Postabank* IG tagjaként a rendőrség is vizsgálta szerepét. Ez a helyzet csak a 2002-es választások után szűnt meg. Akkor ismét többféle közéleti szerepet vállalt, így – például – kormánybiztosként kidolgozta az államapparátus reformjának tervezetét.

1996-ban szerepet vállalt a Nagy Sándor féle Trend/Prognózis Rt. vezetésében. 2002-től rövid ideig a visszaállamosított *KOPINT-DATORG* elnöke. 2007 áprilisában Sárközyt beválasztották a már privatizált és tőzsdén jegyzett, részben a Láng-csoport és az Aegon Biztosító vagyongazdálkodója által birtokolt Állami Nyomda Zrt. FB-jébe.

2008-tól az alapítványi konstrukcióban működő, MSZP-közeli Általános Vállalkozási Főiskola rektora. 1988–98 között a Magyar Jégkorongszövetség elnöke. 2008 szeptemberétől a Nemzeti Sporttanács elnöke.

### SCHALKHAMMER ANTAL (1946–2002)

Bányaipari szakszervezeti vezető. Az 1990-es évek első felében jelentős szerepet játszott a villamosenergia-ipar és a vele szimbiózisban működő szénbányák sorsának alakításában. A villamosenergia-ipar privatizációja során személyesen is részt vett a foglalkoztatási garanciákkal kapcsolatos tárgyalásokon.

#### HVG-portré (részletek)

#### Schalkhammer Antal a Bányaipari Dolgozók Szakszervezeti Szövetségének elnöke 1992. június 6.

„(...) Anyai nagyszüleim neveltek. Nagypám, Manhercz Antal bányamunkás 1921-ben emigrált Franciaországba, és az ott dolgozó külföldi bányamunkások szakszervezetének lett az elnöke. Onnan Moszkvába, majd Szipériába költözött, és csak 1939-ben tért haza. 1945 után ő lett a Szénbányák munkás-vezérigazgatója” – teszi érthetővé a személye elleni mostani támadások egy részét a 45 esztendő Schalkhammer Antal. A családi tradíció is magyarázza, hogy Esztergomban bányásztechnikussá képzik. 1965-től a miskolci egyetem bányamérnöki karán folytatná, de „hirtelen meghalt az öregapám, és kellett a pénz” – mesél egy váratlan fordulatról az életében. Leszáll a föld alá: bányalakatosként folytatja. Innen hamar felszínre kerül: a környezetvédelmi részleg egyik vezetője lesz. 1975-ben politikai vonalra áll: a Tatabányai Szénbányák KISZ-bizottságának titkára, s egyben a KISZ KB ifjúságkésztanácsának titkára. Azért képzí is magát: a miskolci Gépipari Műszaki Főiskolán szerez diplomát, majd a budapesti Műszaki Egyetem mérnök-közgazdász szakán is hallgat, s elvégzi a Politikai Főiskolát. Néhány évig az akkori „rotációs” kádermozgatás szellemében személyzeti főnök, majd 1985-től „átirányul” a szakszervezeti vonalra. 1987-től dolgozik a bányászszakszervezet központjában, jelenleg elnökként. Az önképzésnek ma sem fordít háttal: „az ELTE-n egy amerikai mintára szervezett politológusképzésben veszek részt”. Büszkén említi, hogy a miskolci egyetem bányamérnöki karának tiszteletbeli évfolyamfelelőse is. „Ez nem csak kitüntetés: a napokban jöttek vissza negyvenen a Ruhr-vidékre szervezett tanulmányutunkról” – jelzi, mennyire komolyan veszi az utánpótlást. Mindezek mellett a Bányász Szakszervezetek Világszövetsége végrehajtó irodájának is tagja.

– *Annny év tespedése után most élvezheti az életet: forrong a korábban – a nyilatkozatok szintjén legalábbis – kivételezett bányásztársadalom. Annak idején csend volt?*

– A 70-es évek végén nagy traumán ment át Tatabánya: a régi szénmedence szénvagyona kimerült, az emberek át kellett telepíteni a 40 kilométerre fekvő Mályra. buszon öltöztek, koszosan utaztak. A buszon tartották meg a politikai fejtárgítókat... A következmény kétnapos sztrájk volt. Igaz, ezt akkor „munkamegtagadásnak” hívták.



– Akkoriban lett érdekvédelmi szakember, amikor ez a központi akarat közvetítését jelentette. Mi vonzotta a mozgalomba?

– Talán – az önök által elmondottak ellenére is – az otthonról magammal hozott szociális érzékenység. azután már magától értetődőnek tűnt, hogy ott ragadtam.

– Ön együtt dolgozhatott a Kádár-éra „főszakszervezetisével”, Gáspár Sándorral...

– Gáspárt tehetséges, kiváló politikai adottságokkal megáldott szakszervezeti vezetőnek ismertem meg. Az utolsó percig tartotta magát, majd szerettem magától állt félre, hogy személye ne zavarja az átalakulást. De felrovom neki, hogy bár szakszervezetisként került a Politikai Bizottságba, ott mégis a kemény ideológiai vonal embere lett.

– Amivel vissza is vonta a korábbi elismerést. Végül is nem ő volt az önök „felső kapcsolata”, hanem a szén-lobby: Havasi Ferencről, Kapolyi Lászlóról beszéltek ilyesmit...

– Bárcsak létezett volna igazi szén- és energiaipari lobby! Most is azt mondom, ilyen lobby nélkül nehéz lesz kivezetni az ágazatot a válságból.

– De Kapolyit csak nem tagadja meg? Úgy mondják, jó barátok...

– Kapolyit ma is egyik legjobb felkészült iparpolitikusnak tartom. Ha szakmai kormányt alakíthatnék, biztosan juttatnék valamilyen tarcát neki. Tudom: megalomániával vádolták – alaptalanul. Nem tagadom, ma is jóban vagyunk. De Havasi Ferencsel is megmaradt a kontaktusom, én őt józan reformpolitikusként ismertem meg.

– Tiszteljük mai bátorságáért. Korábban viszont – részben e kapcsolatoknak köszönhetően is – nyílt titok volt, hogy a bányászok élvezték a legtöbb kedvezményt...

– A közhiedelem valóban ezt a képet rajzolta erről a rétegről. Pedig a természetbeni juttatások egész sora jóval az 1945 előtti időre vezethető vissza. 1945 után ezek köre csak szűkült. 1960-ban még 190 százalékos volt az itteni bérszint az ipar átlagához képest, mára meg úgyszólván eltűnt az előny. Sőt a kétszáz éve fennálló szénjárandóságot is meg akarják vonni a dolgozóktól.

– És ön mennyit keres: mint egy miniszter, vagy talán mint Kónya Imre?

– Viccelnek? Egy miniszter, de bármelyik vállalatvezető is legalább a bérem dupláját kapja. A havi bruttóm 64 000 forint. Persze nálunk nincs hűségpénz sem. Legföljebb jutalom.

– Ha már a minisztereknél tartunk: kivel jött ki a legjobban?

– Mindegyikkel, Bereczcel, Kapolyival, Horváthtal, Boddal korrekt, elvszerű volt a viszonyom.

– Nem említette Szabó Ivánt, az aktuális minisztert...

– Örülök, hogy olyan ipari miniszter, aki tudja miről beszél. Döntésképes mérnök. Úgy érzem, reális alkupozíciók jöhetnek létre vele.

– Térjünk a diplomáciáról vissza önhöz: huszonevésen lépett be az MSZMP-be. Mi lett a tagságával?

– 1987-ben kiléptem. Akkoriban akartak kiküldeni iskolára az SZKP-hoz, és megérkezett az „állásajánlat” is, a megyei pártbizottság titkári posztjára. Nemet mondtam.

– Ma mégis párttag. Ráadásul nem is csak idehaza. Beavatna?

– Még 1990 elején közel kerültem – a szakszervezet intenzív nemzetközi kapcsolatai révén – a Német Szociáldemokrata Párt vezetőjéhez, Hans-Jochen Vogelhez. ma az SPD bonni központi apparátusi alapszervezetének vagyok a tagja. Oda igazoltam át. A tagdíj évi 200 márka.

– És az itthoni szocdemek?

– Épp egy éve, hogy beléptem a Magyarországi Szociáldemokrata Pártba, s a legutóbbi rendkívüli kongresszuson beválasztottak a központi pártvezetésbe is.

– Ön az MSZOSZ ügyvivője. Miként tekint érdekvédelmi konkurensükre, a Ligára?

– A két szakszervezet között rendezett, elvszerű a viszony. A Liga – Forgács Pál távozásával – most kénytelen lesz komoly pozícióvesztéseket elkönyvelni. Nem értek viszont egyet a siránkozásával, hogy milyen baj; nem egységes a szakszervezeti mozgalom... Szerintem éppen ő volt, aki megosztotta a tábort.

– Ön miért nem közvetít?

– Nem feladatom. Megjegyzem, az én szakszervezetemnek sem felhőtlen a kapcsolata az MSZOSZ-szel. Sok vitám van a tisztelt urakkal.

– Mondja, a mai helyzetben mivel kecsegtetetheti a bányásztársadalmat?

– Ha a nemzetgazdasági érdekek érvényesülnek a piacgazdaságban, a bányászatnak az ezredfordulón túl is megmarad a mozgáster. Egyelőre azonban nálunk csak „retorikai piacgazdaság” van. Dumálunk a piacról, miközben nincs.

1991–92-ben Schalkhammer a bányászszakszervezet pénzéből egy gazdasági társaságot alapított, amely külföldi szénpor importjával foglalkozott. Ez később nyilvánosságra került<sup>319</sup> és sokat ártott Schalkhammer politikai karrierjének. 1992-ben az MSZDP-ből is kilépett, majd

1993-ban átigazolt az MSZP-be. 1994-től MSZP-s országgyűlési képviselő. Hosszan elhúzódó betegségekben hunyt el.

### **SCHAMSCHULA GYÖRGY (1944)**

Közgazdász, politikus, vállalati vezető, országgyűlési képviselő. Döntő szerepet játszott a telekommunikációs ágazat privatizációs döntéseiben, ezen belül az ún. GSM tenderben.

1962-ben érettségizett a pannonhalmi Szent Benedek-rendi Gimnáziumban. 1963-ban iratkozott be a MKKE-re. Tanulmányai során egy évet Ausztriában töltött. közgazdászgyakornokként. Visszatérte után, 1968-ban szerezte meg diplomáját. 1975-ben levelező tagozaton jogász végzettséget is szerzett.

Első munkahelye az *Országos Kőolaj- és Gázipari Tröszt*, 1974-ig dolgozott itt mint csoportvezető. Ezt követően előbb a *Fővárosi Vízműveknél*, majd a *Fővárosi Kéményseprő és Tüzeléstechnikai Szolgáltató Vállalatnál* helyezkedett el, ahol 1983-ban gazdasági igazgatóhelyettesnek nevezték ki. 1987-től 1990-ig a tüzeléstechnikai vegyszerek előállításával és forgalmazásával foglalkozó Transfix Tüzeléstechnikai Kft. ügyvezető igazgatója.

Az Országos Magyar Vadászati Védegylet tagja. 1989. december 15-től 1991-ig a Fórum Kereskedelmi, Szolgáltató és Kiadói Rt. igazgatósági, 1990. július 27-től 1991. április 6-ig a Hunteurist Vadgazdálkodási Rt. FB tagja.

1988-ban lépett be az MDF-be. 1990. január 26-án Antall József pártelnök gazdasági tanácsadójának nevezte ki. 1990-től egyéni országgyűlési képviselő. Decemberben, az Antall-kormány első átalakításakor a miniszterelnök a Munkaügyi Minisztérium politikai államtitkárának jelölte, 1991. január 17-i hatállyal nevezték ki. Ezt megelőzően rövid ideig – 1990. május 24-től 1990. szeptember 14-ig – KHVM államtitkár. 1993. február 23-án ennek a tárcának az élére került, és ott is maradt a Horn-kormány megalakulásáig. Az 1994-es választásokra nagy ambícióval készült, könyvet is írt „Magyarország 2000-ig”, címmel, mely a Kráter Műhely Egyesület gondozásában jelent meg.

1996. január 18-án kilépett az MDF-ből; majd szeptember 9-én csatlakozott az FKGP frakciójához. 1996 őszén neve ismét a figyelem középpontjába került. Az ÁSZ ugyanis megvizsgálta az 1993. évi GSM tenderben játszott szerepét. Bár a jelentés hivatalos formában még meg sem jelent, a kiszivárgott hírek alapján Schamschulát az FKGP azonnali hatállyal kizárta soraiból. A vád az volt, hogy a GSM tender során 1,5 Mrd Ft-os sikerdíjat fizettek ki egy cégnek. Miután a botrány pár héttel a Tocsik-ügy után robbant, az FKGP Schamschula kizárásával azt akarta demonstrálni, hogy „a kisgazda eszmeiségtől mindenféle sikerdíj idegen.” Schamschula azzal védekezett, hogy a szóban forgó cég állami vállalat volt, de ez akkor már nem segített rajta.<sup>320</sup> Az ügynek jogi következménye nem lett.

### **SCHMIDT BALÁZS**

Jogász. Az ÁPV Rt. IG tagja 1998 júliusától a 2002-es kormányváltásig. Pályafutásáról csak annyit tudni, hogy 1991-től Széles Gábor köréhez tartozott. Mint a Műszertechnika Rt. jogi igazgatója, Széles Gábort képviselte az *Ikarus* privatizációjával kapcsolatos tárgyalásokon is, később a cég általános vezérigazgató-helyettese is volt.

320 <http://www.freeweb.hu/mkdsz1/kdnp/heti120.htm>

### SCHÖNTHAL HENRIK

Üzletember. Neve a K&H botrány kapcsán vált ismertté.

A rendszerváltás előtt az *IBUSZ* londoni irodáját vezette. Vélhetően ebből az időből származott a Rejtő Tiborral való ismeretsége, kapcsolata. Schönthal akkor került kapcsolatba a *K&H* bankkal, és annak brókercégevel a K&H Equitiessel, amikor Budapesten Rejtő került a bank élére. 2003 augusztusában a letartóztatás elől Schönthal külföldre menekült, 2005 szeptemberében viszont önként visszatért. A vád szerint Schönthal két *offshore* cége, a Montrade és a Balmoral fontos szerepet játszott a Kulcsár-féle sikkasztások végrehajtásában. A per kezdetén Schönthal jogi képviselője Bárándy Péter, a korábbi igazságügyi miniszter volt. Ebből kisebb politikai botrány lett, a Fidesz összeférhetetlenséget gyanított. Végül Bárándy visszaadta a megbízást. Első fokon sikkasztás, magánokirathamisítás és pénzmosás volt a vád. Ezért 4 év börtönt és 626 M Ft-nyi vagyoneklobzást szabott ki rá a bíróság.

### SCHREIER, BERNARD (1919)

Az ausztrál születésű, osztrák állampolgárságú, de élete nagy részét Izraelben és Angliában töltő üzletember egyike volt a magyarországi privatizáció legsikeresebb és egyben leginkább rejtőző szereplőinek. 1999-ben Nagy-Britanniában a gazdagok listáján „csak” 183. helyen állt, Magyarországon ennél sokkal jobb helyezésre számíthatott volna, ha vagyonát bárki számba tudta volna venni. Üzleti sikereiért az angol királynő 1999-ben lovaggá ütötte. Schreier Magyarországon is kiváló politikai kapcsolatokkal rendelkezett. Így például az Investor Holding 2001 februárjában BJP Invest Tanácsadó Kft. néven Medgyessy Péterrel hozott létre közös céget, említésre méltó, hogy benne volt ebben a cégben Fekete János, az ismert bankár is.<sup>321</sup>

Schreier legtöbb magyarországi befektetését az angliai székhelyű CL Holdings Limited cég magyarországi leányvállalatain keresztül működtette, de a holdingnak más európai országokban, Izraelben és Afrikában is voltak befektetései. A 2001. évi konszolidált bevétel 400 millió USD volt. Schreier egy nyilatkozata szerint 2002-ben a CP Holdings magyarországi érdekeltségiben kb. 8000 alkalmazott dolgozott.

Schreier, 1989-ben alkalmazottként érkezett Magyarországra – feltehetően akkor még igen szerény magánvagyonnal. Az amerikai Caterpillar cég ügynökéként a mezőgazdaság számára gépeket próbált eladni. Így került kapcsolatba az *Investor* céggel, amelynek több állami vállalatban volt részesedése, egyebek közt a *Shell-Interag*-ban. Az *Investor* részvényeinek 60%-át 34 M USD-ért vette meg.<sup>322</sup> Később több tranzakciója a mezőgazdasághoz, pontosabban a terménykereskedelemhez kapcsolódott. Az első ilyen üzlet (*Agrimplex*) bukás volt, mert a cég magyar menedzsmentje átejtette.<sup>323</sup> A következő vállalkozás (*Agrimill*) már sikeres volt. Az igazán nagy falat a *Danubius* szálloda lánc megszerzése volt, majd ehhez jött még a *HungarHotels* is. 2002-ben e két cég együttesen több mint 40 szállodát üzemeltetett, és 2004 júliusától övük a *Gundel Étterem* is. Privatizációs üzlet volt az *Angyalföldi Autójavító Vállalat* megszerzése, viszont zöldmezős beruházásnak tekinthetők a Ford és a Suzuki márkakereskedések, valamint a Preventív-Security őrző-védő kft. megszervezése. A szerzemények közé tartozik az *ÁTI Depo Rt.* raktározási és disztribúciós cég, az óbudai Hajógyári Sziget Kft. 30%-a. Ez utóbbi cég később a nevét Álomsziget 2004-re változtatta, jelezvén a fejlesztési projekt (kaszinóváros) ágazati karakterét. Ebből a projektből azonban Schreier 2009 folyamán

321 HVG, 2003. aug. 16.

322 Manager Magazin, 2004. 11. sz.

323 Miután Schreier megvette a céget, a top menedzsment kulcsemberei felmondtak és egy önálló céget alapítottak, és magukkal vitték a cégben rejlő egyetlen igazi értéket – saját kapcsolati tőkájüket.

kiszállt.<sup>324</sup> Schreier nevéhez – a privatizációs sikerek mellett – folyamatosan kapcsolódtak kudarcok is. Így például vízbe esett a *Zsolnay Porcelángyár* (1992) és a *Stadion szálló* megvásárlása stb.<sup>325</sup>

### SEBESTYÉN JÓZSEF

Az Állami Számvevőszék nyugalmazott vezérigazgató-helyettese 1992. november 1-től volt az ÁV Rt FB tagja.

### SEPSEY TAMÁS (1956)

Jogász, MDF-es politikus, a kárpótlási ügyek szakértője. Az 1980-ban jogi diplomát szerző Sepsey 1983-tól dolgozott ügyvédként. 1989-ben az MDF-ben kezdett politizálni. 1990. augusztus 15-től az 1994-es választásokat megelőző hónapokig címzetes államtitkárként az Országos Kárrendezési és Kárpótlási Hivatal (OKKH) elnöki posztját töltötte be. Tisztségével összefüggésben rendszeres meghívottja volt az ÁVÜ IT üléseinek, ahol következetesen képviselte a kárpótlottak ügyét. Elsősorban azt sürgette, hogy az állami vagyonkezelő minél gyorsabban, minél nagyobb vagyontömeget ajánljon fel kárpótlási jegyért cserébe.

1994–98 között MDF színekben országgyűlési képviselő volt, két éven át a számvevőszéki bizottság elnöke. A Fidesz-kormány 1998. július 10-én kinevezte a Kormányzati Ellenőrzési Iroda (KEI) elnökének. A 2002-es kormányváltás után Sepsey távozott az addigra már KEH-nek átnevezett szervezet éléről. 2003-tól az Állami Számvevőszék elnöki tanácsadójaként, majd főcsoportfőnökeként, illetve főigazgató-helyetteseként dolgozott.

### SÍKLAKY ISTVÁN (1927–2005)

Közgazdász, politikus. Politikai pályáját Síklaky 1945-ben az FKGP-ben kezdte. 1948–50 között a Pénzügyi Központ államosításokkal foglalkozó munkatársa. Közgazdasági diplomáját az MKKE-n 1952-ben kapta meg. 1979-től Liska Tibor közeli munkatársa. Varga Istvánnal együttműködve a 90-es évek elején sikeresen működtette a Mentor Kiszövetkezet nevű vállalkozást.

1990-ben a Tulajdonreform Kör nevű szervezet egyik meghatározó személyisége. Liska halála után a populista közgazdaságtan különféle ágait művelte, így pl. ő adta ki magyarul Silvio Gesell műveit.

1990–91-ben a budapesti XIII. kerület, SZDSZ-es polgármestere.

Nem sokkal halála előtt teljesen tönkrement, az interneten levélben kért pénzügyi támogatást egykori barátaitól és tisztelőitől.

### SIKLÓS CSABA (1941)

Közlekedésmérnök, MDF-politikus. Antall József miniszterelnök 1990 nyarán nevezte ki a rendszerváltás utáni első közlekedési és hírközlési miniszterré. Szeptemberben a vízügyi ágazatot is hatáskörébe tették. 1993-ban, a miniszteri posztjáról történt lemondása után lett a *MÁV Rt.* elnöke, ahol egy évet töltött.

Síklós 1960–65 között az Építőipari és Közlekedési Műszaki Egyetem Közlekedésmérnöki Karán tanult. Ezután a MÁV forgalmi szolgálatánál helyezkedett el, majd az NDK vasutak munkatársa lett Berlinben. Később Rákosrendezőn, ill. a Nyugati pályaudvaron szolgált. 1969-ben rövid ideig a Vasúti Tudományos Kutatóintézetben dolgozik. 1970 és 1973 a GySEV Sop-

324 Heti Válasz, 2009. dec. 3. 18.o.

325 NSZ, 2000. ápr. 13., BBJ, 2002. okt. 14-20. A kis számú, hosszabb terjedelmű interjú között ld. a Piac & Profit 2003. szept. - i számában megjelent anyagot.

roni Igazgatóságának munkatársa, majd e cég fővárosi Vezérigazgatóságának osztályvezető-helyettese, később osztályvezetője, valamint tervezési és műszaki szakosztályvezetője.

1994-től 2002-ig a GySEV műszaki-forgalmi vezérigazgató-helyettese, majd 2002-től vezérigazgatója. 1998 és 2000 között a *Malév Rt.* IG elnöke is volt.

### SIMICSKA LAJOS

Jogász, ügyvéd. 1987-ben végezte a jogi egyetemet, majd ezt követően rövid ideig az APEH-nál, illetve a PM-ben dolgozott. 1989-ben önállósította magát. 1993–94-ben, mint a Fidesz gazdasági igazgatója szerzett országos hírnevet, de valójában már 1990-től ő volt a párt pénzügyeinek elsőszámú irányítója. Így – például – ő irányította a párt egyszemélyes kft.-jét, a Fico Kft.-t is, és fontos szerepe volt a párt könyvelő cégében, a Taxorg Kft.-ben is. 1994–98 között a *Mahir Rt.* IG elnöke, 1995–98 között pedig a Fajitas Kft. ügyvezető igazgatója is. 1996–97 között az MTV Közalapítvány kuratóriumi elnökségének is tagja volt.

Nagy politikai felháborodást váltott ki, amikor az 1998-as választásokat követően Simicska az APEH élére került. Az ellene irányuló nyomás olyan nagy volt, s ő ezt olyan rosszul tűrte, hogy Orbán Viktor már 1999-ben leváltotta. Ekkor került az MFB-hez elnök tanácsadói rangban, ami nyilvánvalóan csak átmeneti megoldás volt számára. Miután távozott az MFB-ből is, 2001–2002-ben Simicska az OTP Lakás-takarékpénztár Rt. elnök-vezérigazgatójaként dolgozott. Működése alatt a bank tulajdonrészt szerzett az MFB által értékesített *BÁV Rt.*-ben, ahol egy, a *Vegyépszer*-hez közel álló cég lett a társtulajdonosa. A vevőket ebben az esetben is az MFB választotta ki, amely az értékesítéshez korábban drágábban visszavásárolta a már egyszer törvényesen privatizált *BÁV Rt.*-t. Simicska a pályázat nélküli autópálya-építések kapcsán az MFB Rt.-ben került szorosabb kapcsolatba a *Vegyépszer Rt.* vezetőivel. A 2002-es kormányváltás után Simicska távozott az OTP-től is.

### SIMÓKA KÁLMÁNNÉ (1945)\*

Neve a Kincstári Vagyoni Igazgatóság (KVI) vezérigazgatójaként került kapcsolatba a privatizációval.<sup>326</sup>

Pályafutása nagy részét pénzügyi területen töltötte, 1973-ban az MKKE esti tagozatán szerzett diplomát, s itt kapott 1978-ban doktori címet is. 1975-től a Pénzügyminisztérium munkatársa, folyamatosan haladt előre a ranglétrán. 1994. január 5-én az MDF kormány nevezte ki helyettes államtitkárnak, ezt a pozícióját 1995. március 31-ig tartotta meg. 1996. november 6-tól áll a KVI élén. Innen 1998 szeptemberében távozott, pár héttel a Fidesz-kormány felállása után. Utóda Szabó Zoltán, a PM jogi főosztályának vezetője lett. A Fidesz-évek egy részét Medgyessy Péter tanácsadó cégében töltötte, de 1998–2002 között tagja volt a *Malév* IG-nek is.<sup>327</sup>

A 2002-es kormányváltás után Simókáné az állami tulajdonú *Budapesti Temetkezési Rt.* vezérigazgatójaként dolgozott, FB helyett kapott az MFB-ben, majd a *Mol* IG tagja lett. Pályafutása során számos kisebb állami és magán cég, illetve pénzintézet IG-jében is tag volt (*Agrobank*, *Autóker*, *Deviza Factory*, *Dunaferr*, *Hungaroring*, *Perfekt Rt.*)

### SIMONYI TAMÁS (1958)

Neve a GiroCredit Befektetési Rt. vezetőjeként került kapcsolatba a privatizációval. A kissé hányatott sorsú bróker cég, amely egy ideig a Bank Austria, majd a GiroCredit, végül pedig az

326 Portréját ld. HVG, 2006. dec. 23.

327 <http://www.fideszfrakcio.hu/nyomtathato.php?CikkID=2840>

ugyancsak osztrák tulajdonú Erste bankház érdekkörébe tartozott, több jelentős privatizációs megbízást is kapott 1990–1997 között.

Simonyi az MKKE-n szerzett diplomát, rövid ideig gazdasági lapoknál volt újságíró. 1988-ban ösztöndíjjal Japánba távozott, ahonnan az ösztöndíj lejáratát követően nem tért vissza. Egy ideig Japán bankokban dolgozott, majd Ausztráliába került, ahol az állampolgárságot is felvette. Innen került vissza – expatriate-ként – a GiroCredit-hez 1992-ben. 1996 őszén már új helyre került – az újonnan alakult Rabobank Rt. vezérigazgatója lett. Ebbéli pozíciójából szerzte meg az ÁPV Rt.-től a *Rába* privatizációjára szóló megbízást. A Rabobank a megbízást úgy nyerte el, hogy versenytársainál lényegesen alacsonyabb megbízási díjat igényelt. A több hónapon át bonyolított előkészítés végül sikert eredményezett.

A Rabobankból 2000 folyamán távozott. Előbb rövid ideig önálló vállalkozással próbálkozott, később a KPMG alkalmazásába került, ahol továbbra is elsősorban privatizációval összefüggő üzleti tanácsadással foglalkozott.

### **SIMOR ANDRÁS (1954)**

Közgazdász, befektetési bankár, 2007. március 3-tól a Magyar Nemzeti Bank elnöke.<sup>328</sup>

Az MKKE elvégzése után, 1976-tól egészen a rendszerváltásig az MNB munkatársa volt. Pályáját a devizagazdálkodási osztályon kezdte. Három év után innen a Bank londoni érdekeltségéhez, a Hungarian International Bank-hoz került, ahol hat évet töltött, majd további négy év következett a Szabadság téren.

1989–97 között a Creditanstalt Értékpapír Rt. ügyvezető igazgatójaként kulcsszerepet játszott egy sor olyan privatizációs tranzakcióban, amelyben a CA volt az állami vagyonkezelő intézmények tanácsadója (*Konzum, Styl, Danubius, Soproni Sörgyár, Global, Richter, OTP, Mol, Matáv*), valamint olyan tőzsdei bevezetéseknel is, ahol már egy magántulajdonosi kör volt a megbízó (Graboplast, Zwack, Prímagáz). 1997-ben nagy visszhangot váltott ki, hogy a Bank Austria-Creditanstalt osztrák bankcsoport tulajdonosai magyar létére Simort nevezték ki az összevont bank bécsi befektetési bankjának élére. Alig több mint egy éves bécsi tartózkodás után lemondott állásáról és visszatért Budapestre. Előbb a Tőzsdetanács elnöke lett – 1998. szeptember 25. és 2002. július 9. között –, majd 1999-ben elvállalta a Deloitte & Touche magyarországi irodájának vezetését. 2006-ban a háromtagú Konvergencia Tanács egyik tagja lett. Társadalmi funkcióban tagja a Zeneakadémia Gazdasági Tanácsának.

### **SINKOVICS PÉTER**

2002. május 28-tól az SZDSZ jelöltjeként ÁPV Rt. IG tagja. Sinkovics 1988-tól ügyvédként dolgozott, más információ pályájáról nem áll rendelkezésre.

### **SINKÓ OTTÓ (1958)**

Mérnök, a Videoton Holding Rt. 26%-os társtulajdonosa.

Szakmai pályáját 1982-ben a *Medicorn*-nál kezdte, majd egy év után ment át az akkor még induló vállalkozásnak tekinthető, Széles Gábor által alapított Műszertechnikába. 1988–90 között a cég clevelandi kirendeltségét vezette. Hazatérése után lett a Műszertechnika egyik vezérigazgató-helyettese.<sup>329</sup>

328 Részletes pályaképét ld. a Farkas Zoltán által készített interjúban. MV, 2001. március.

329 [www.fn.hu](http://www.fn.hu), 2008. jún. 26.

**SIPOS ÁRPÁD (1945)**

Ügyvéd, 1994-től az FKGP képviselője az ÁV Rt., illetve az ÁPV Rt. FB-ben. Róla csak annyit tudni, hogy 1994–98 között ő töltötte be Torgyán József pártjában a főügyész hivatalát. 1998–2002 között országgyűlési képviselő.

Horn Gyula miniszterelnök a Tocsik ügy kapcsán Sipost is megpróbálta visszahívni az FB-ből, de Torgyán József megvédte saját emberét.<sup>350</sup>

Az 1998-as választások után a koalíciós megállapodás alapján Torgyán ismét Sipost jelölte az FB elnöki pozíciójára. Ebből rögtön kisebb perpatvar származott, minthogy a privatizációs törvény szerint az FB elnöki posztjára pártsemleges személyt kell állítani, akire az ÁSZ elnöke tesz javaslatot. Ilyen értelemben tehát maga a koalíciós megállapodás volt törvénysértő – mint ahogyan erre az Országgyűlés költségvetési bizottságában Bauer Tamás fel is hívta a figyelmet.<sup>351</sup> A jogi konfliktus végül – formai értelemben – úgy oldódott fel, hogy az ÁSZ elnöke – Kovács Árpád – maga ajánlotta Sipost, az illetékes parlamenti bizottság pedig leszavazta Bauer halasztó szándékú ügyrendi javaslatát. A kormány 1998. szeptember 11-i döntése alapján tehát Sipos az ÁPV Rt. FB elnöke lett.

Tevékenységről ebben a második ciklusban egészen 2001 elejéig megint nem lehetett sokat hallani. Ekkor azonban nagy port vert fel, hogy a sorozatos FKGP botrányok kapcsán napvilágra kerültek Sipos külföldi utazásainak költségei. Kiderült, hogy Sipos utaztatására csak 1999-ben 5 M Ft-ot költött az ÁPV Rt., s ehhez járul még mintegy 1,5 M Ft napidíj is. Ráadásul az is napvilágra került, hogy ezen utazások többségére úgy került sor, hogy Sipos Torgyán József pártelnököt kísérte el külföldi útjaira.<sup>352</sup>

A 2002. évi választások után a Medgyessy-kormány igyekezett rábírní Sipost a távozásra, de az erőfeszítések 2002 végéig nem jártak sikerrel. Az ÁSZ elnöke nem látott okot a visszahívásra, Sipos pedig túlságosan magas árat (azaz végkielégítést) szabott feltételül. Végül megszületett a megállapodás, de annak részletei nem kerültek napvilágra.

**SLOSÁR GÁBOR (1940)\***

Villamosmérnök, üzletember, MDF-es pártpolitikus, ÁVÜ-s vezető.<sup>353</sup>

1958-tól 1991-ig a budapesti *Elektromos Műveknél* dolgozott, az utolsó években már főmérnöki beosztásban.

1991 októberében – mint az MDF egyik vezető tanácsadója – „erősítésként”, második (általános) ügyvezetőigazgató-helyettesként került az ÁVÜ-be, ahol 1994. február 1-ig maradt. Mindvégig hozzá tartoztak az ún. külső személyi ügyek. A Magyar Vállalkozói Kamara társelnöke, majd 1991 májusában a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány (MVA) kuratóriumi elnöke lett.<sup>354</sup>

ÁVÜ-s vezetőként szerepet játszott az MDF és a Fidesz székházügyében. A Bem téren nagy volt iránta a bizalom, hiszen az 1991-es alapításkor IG tag lett a kormány által létrehozott Új Magyarország kiadóiban, a Publica Rt.-ben, a Pecunia Kft. nevű MDF-cégben pedig az FB-t erősítette. Ő volt az első elnök-vezérigazgatója az 1991-ben alapított Provízió Rt.-nek, amely alvállalkozóként részt vett a Váci úti új tb-székház építésében (később a Publica Rt. fizetésképtelen-

350 Ld. Torgyán József levele Horn Gyulához, MTI, 1996. október 9.

351 MH, 1998. júl. 8.

352 Népszava, 2001. jan. 25.

353 HVG, 1998. okt. 17.

354 Beszélő, 1993. 4. sz.

## HVG portré (részletek)

## SLOSÁR GÁBOR az ÁVÜ volt ügyvezetőigazgató-helyettese

1994. márc. 26.

(...) 1958-ban közgazdasági érettségijével a Színművészeti Főiskolára jelentkezik. „Eljutottam az utolsó vizsgáig, de pechemre két bolgár urat soron kívül felvettek előttem. Ajánlották, próbálkozzam újra, de már nem mentem el” – tudatja aztán, hogyan kényszerül lemondani a művészet e formájáról. Egészen alulról kezd. Betanított munkásként szegődik el az Elektromos Művekhez. „Megtetszett a szakma, aztán már technikusként egymás után végeztem a tanfolyamokat, és – estin – elkezdtem járni a műszakira is.” Diplomásként lassan, de biztosan emelkedve a ranglétrán, 1985-ben, 45 évesen jut el a főmérnökségig. Relaxációként 1982-ben munkája mellett alapít egy gmk.-t, később több kft.-ben is társtulajdonos. 1988-ban politikailag is aktivizálódik, belép az MDF-be. 1991-től a Provízió Rt. elnök-vezérigazgatója, aztán gyors lemondásáig a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány kuratóriumának is elnöke. Funkcionál a Magyar Vállalkozói Kamara társelnökéeként, majd – még mindig 1991-ben – az Állami Vagyonügynökség ügyvezető igazgatóhelyettese lesz. Innen „áll fel” a közelmúltban.

– Eddigi majd ötszáz riportalanyunk közül ön az első, aki nem volt hajlandó életrajzot küldeni. Ennyire elfogalt? Vagy szemérmes?

– Nem szívesen adok életrajzot. Nem mintha bármi titkom volna, de az ilyesmi mindig bizonyos célokra készül. Nekem nem volt kéznél olyan, amely az önk céljaira megfelelt volna.

– Mi legfeljebb azt szeretttük volna tudni, érzi-e, hogy ma, amikor szinte minden oldalról támadják a privatizációt, felállásával cserbenhagyja a pártját?

– Nem pártfunkcionáriusként kerültem a Vagyonügynökséghez, vagyis nem volt mit vagy kit cserbenhagyni. Nagyon remélem: soha nem is tűnt senki számára úgy, hogy egy pártot képviselnék.

– Tényleg, ezt sohasem hallottuk önről. Nem volt, aki tartóztatta volna?

– Eleve egy évre jöttem, amit a néhai miniszterelnök úr kérésére újabb évvel meghosszabbítottam. Aztán Szabó Tamás miniszter úrnak jelentettem: elegendem van a kormányhivatalnokosdiból. Ő tudomásul vette bejelentésem, de úgy látszik nem vette elég komolyan...

– Ön a lemondását követő nyilatkozataiban a privatizációban észlelt „piszkos manipulációk”-ról beszélt. Mint hivatalnok miért nem jelentette?

– Már elmondtam, a gondok nem az ÁVÜ apparátusán belül vannak. Sikerült elérni, hogy a szervezet tökéletesen átlátható legyen. A „vár” elkészült, már csak a toronyra kell kitűzni a zászlót.

– Ha minden ilyen gömbölyű, akkor hol a megcsömörléshez vezető disznóság?

– Távozásom oka, hogy az állami apparátus nem igazán tud mit tenni a „disznóságok” ellen. A törvények millió kibúvási lehetőséget adnak. Kellemetlen egy helyzet...

– Nekünk mondja? Mégis talán elegánsabb lett volna, ha megvárja a választásokat. Így azt mondhatják elmenekült a sülyedő hajóról...

– A hajó nem sülyed. Igaz, nem vártam meg, amíg bevonatják a kikötőbe, hanem még előtte beültem egy motorcsónakba, és azzal érkeztem a kikötőbe. De a hajó is biztosan révbé ér.

– Köszönjük a költői hasonlatot. Távozását a KDNP elnöke „önkritikus lépés”-nek nevezte. Ezzel úgy értelmezte az ön kritikáját, hogy „a rabló kiáltott tolvajt”...

– Surján doktor már a tb-önkormányzati választások előtt azt szerette volna, ha az a bizonyos háromszáz milliárdos vagyon átkerül a tb-hez, aminek persze nem volt meg semmilyen feltétele. Ne feledjük, ő orvos-, és nem a reálszférában tevékenykedő közgazdász.

– Szóval azóta akar a doktor úr az ÁVÜ körmére nézni – aminek ön ellenállt...

– Aki betekint iratainkba, annak alá kell írnia a titoktartási nyilatkozatot. A KDNP-s urak ezt megtagadták. Erre azt mondtam: csinálhatnak egy turkálót a földszinten, ahová kirakhatnak a privatizációs iratokat, és bárki belelapozhatna vagy másolhatná őket...

– Ez a nyilvánosság-turkáló párhuzam valóban pasztikus megközelítés. De miért az ellenézés? Alig hisszük, hogy önt soha nem próbálták megkönyvékezni?!

– Nézzék, gyenge kísérletek történtek. De már az első próbálkozást keményen visszavertem, és ezzel elejét vettem a továbbiaknak.

– És akkor pont ön vonul vissza? Persze végül is miért ne, jó szakmája van. Egyébként mint szakember, mennyire került közel a korábbi hatalomhoz?

– Horváth Ferenc miniszterrel személyes jó viszonyba kerültem. Kabinetjének energiaprogramjában is részt vettem. Az alapkoncepció, hogy 2000 utánra kell tolni a következő erőműépítést, ma is életképes.

– Hogyan óvta meg politikai szüzességét?

– Mindig mondtam, ha hagynak dolgozni, és ezzel keresek annyit, hogy családom jól megélhet belőle, akkor engem párt, kormány, meg az egész marhaság nem érdekel. Tudomásul vették.



– *Az akkori ellenzék is hidegen hagyta?*  
 – Erősen élt bennem 56, és hogy utána mi lett a dologból. 68-ban drukkoltam a cseheknek, de tökéletesen kilátástalannak láttam minden erőlködést.  
 – *Végül mégiscsak jónak látta az MDF-hez csatlakozni. Lehetett volna képviselő. Vagy miniszterjelölt, mint Széles Gábor. Min múltott a dolog?*  
 – Listásként felmerült ugyan a nevem, de elhárítottam. Széles Gábor pedig abban az időben azt szerette volna, ha bemegyek mellé közigazgatási államtitkárnak.  
 – *Egyikből sem lett semmi. De azért összejárnak?*  
 – Nem lett volna szerencsés, ha az ÁVÜ egyik vezető beosztásában szoros kapcsolatot tartottam volna az MDF köré tömörülő vállalkozókkal. Néhányan meg is haragudtak, hogy annyira tartózkodó voltam.  
 – *Privatizációs ügyben mégis önt jelentették fel a miniszterelnöknél...*  
 – Ő felhívott, és megkérdezte miről van szó, majd igazoló jelentést kellett írnom. Néha kértem, hogy fogadjon. Antall Józsefet rendkívül tiszteltem. Egymás között csak osztályfőnök úrnak hívtuk.  
 – *Megvonná eddigi tevékenységének anyagi egyenlegét?*  
 – Soha nem álltam rosszul. Most sem. De előbbre tartanék, ha nem itt töltöttem volna két és fél évet.  
 – *Valahogy csak behozta majd. Tudja már, hogy mivel?*  
 – Folytatom ismét a magánszférában. Alapítok egy pénzügyi befektetés szervezéssel foglalkozó kft.-t. Azután meglátjuk mennyire vagyok ügyes és rátermett.

né vált, a Pecunia Kft.-t és a Provízió Rt.-t megszüntették). A cégtisztségeit Slosár az 1994 elejéig tartó ÁVÜ-megbízatus miatt fokozatosan felszámolta, s a Thympanon Vagyonkezelő Kft. társ tulajdonos-ügyvezetője lett. 1995-ben kilépett az MDF-ből. FB tagja volt az IPC Kft.-nek.

Slosár ÁVÜ-s kinevezésekor az MVA kuratóriumának elnöke volt, s ezt a pozícióját meg is tartotta.<sup>335</sup> 1994. február 1-én felmentését kérte. Pár hónappal az ÁVÜ-ből való távozása után Slosár ellen bűnvádi eljárás indult, de nem privatizációs tevékenysége, hanem éppen az MVA-ban elkövetett hűtlen kezelés miatt. 1997. április 23-án azonban Slosárt és kolleganőjét, Holló Zsuzsannát a Budai Központi Kerületi Bíróság bűncselekmény hiányában felmentette. A másodfokú jogerős ítélet 1998 októberében született. A bíróság szerint Slosár legfeljebb gondatlan volt egyes hitelezési akcióknál, ez viszont nem büntethető, mert a hűtlen kezelés az elkövetéskor (1992 közepén) nem szerepelt a Btk.-ban. Slosár valójában tehát egy átmeneti joghézagnak köszönhető felmentését. Az Alkotmánybíróság ugyanis 1992 elején megsemmisítette a hanyag kezelésre vonatkozó büntetőszabályt, mondván, az sérti a tulajdonformák egyenjogúságát, mert kizárólag „társadalmi vagyont” védi. A mindenféle „idegen vagyont” védelmét szolgáló új szövegváltozat csak 1994 májusában lépett hatályba.

Slosárról éveken át semmit sem lehetett hallani. 2007 nyarán viszont be került a *Paksi Atomerőmű* FB-be. Az MDF küldötteként 2007 decemberétől 2009. március 27-ig tagja volt az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottságának. Tagsága azért szűnt meg, mert az MDF az Országgyűlésben megszűnt frakcióként működni.

### SHMUEL SAMMY SMUCHA

Magyarországon tevékenykedő, izraeli ingatlan-befektető, a Plaza Center Europe elnöke és rész tulajdonosa. Csaknem 20 magyarországi pláza megteremtése köthető a nevéhez (pl. Duna Plaza). Az Álomsziget névre keresztelt beruházást az Álomsziget 2004 Kft. felügyeli, amelynek ő az ügyvezetője és egyben 10%-os rész tulajdonosa. A Hajógyári-szigeten megvalósuló monumentális projekt Közép-Európa legnagyobb turisztikai fejlesztése, több mint 300 ezer m<sup>2</sup>-es területen valósul meg, mintegy 1,5 Mrd Eurós befektetéssel. Smucha egyik vállalkozása az ESI Beruházó és Fejlesztő Csoport, amely 2004 óta az MKB bankkal közösen működteti az EuroIngatlan Kft.-t.

**SÓLYOM LÁSZLÓ (1942)**

Jogász, akadémikus, 2005-től köztársasági elnök. Politikai szerepet először a rendszerváltás előkészítése során, az Ellenzéki Kerekasztal tagjaként vállalt. 1987-ben az MDF alapító tagja volt. 1989–99 között az Alkotmánybíróság elnökhelyettese, majd elnöke. Ez utóbbi szerepében szinte valamennyi privatizációval és kárpótlással kapcsolatos ügyben ő volt az érdemi döntéssért felelős eladó alkotmánybíró. Jogfelfogása és ítéletei meghatározó szerepet játszottak a kárpótlás és a privatizáció egész folyamatának alakításában.

**SOMKUTI ISTVÁN (1958) \***

1981-ben szerezte diplomáját a MKKE-n. 1981-től 1990-ig az Agrárgazdasági Kutató Intézet tudományos munkatársa, majd 1992-ig a NETTÓ Pénzügyi és Befektetési Tanácsadónál dolgozott vagyoneértékelési tanácsadóként.<sup>336</sup> 1992–93-ban a CDEME Budapest Befektetési Tanácsadó Kft. Pénzügyi szaktanácsadója.

1993–95 között az ÁVÜ Ipar Privatizációs Igazgatóságán először tanácsos, majd tranzakciós ügyintéző. 1995–97 között az ÁPV Rt. Gép- és Feldolgozóipari Ügyvezető Igazgatóságán portfolió menedzser. 1997–98 között a *Váltó-3 Szivárvány Vagyonkezelési Kft.*-t irányítja. 1998–2001 között az ÁPV Rt. Ipari és Kereskedelmi Igazgatóságának ügyvezető igazgatója, majd rövid kihagyás után (akkor a Save Befektető és Pénzügyi Tanácsadó Kft.-nél ügyvezető igazgató) visszatér az ÁPV Rt.-hez, ahol a Privatizációs, majd Tranzakciós Igazgatóság ügyvezető igazgatója. Egyebek között ő felelt a *Dunaferr*, a *Malév*, a *MAHART* és a *Budapest Airport* ügyeiért. 2006. március 8-tól Csikós Bálint utódként kinevezték tranzakciós vezérigazgató-helyettesnek. Különböző társaságoknál volt igazgatósági tag (*Richter*, *FHB Jelzálogbank*).

2007 utolsó hónapjaiban ő volt az ÁPV Zrt. jogutódjaként megalakult Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. első, ideiglenes vezérigazgatója. 2008. január 1-jétől az MNV Zrt. Társasági portfólióért felelős vezérigazgató-helyettese.

**SOÓS KÁROLY ATTILA (1944) ✍**

Közgazdász, SZDSZ-es politikus. Az MKKE elvégzése után, 1967-ben került az MTA Közgazdaságtudományi Intézetébe és a rendszerváltásig megszakítás nélkül ott dolgozott.

1994. július 15-től 1996. szeptember 30-ig az IKM politikai államtitkára. Ebben a minőségében elsősorban az energia-szektor privatizációjára volt befolyása. 1992–94 között tagja a Co-Nexus Rt. IG-jének, valamint elnöke a Port Rt. FB-jének – emiatt sok támadás érte.

1998. január 1-től Londonban dolgozik, az EBRD-ben Matolcsy György utódként ő az egyik kelet-európai igazgató. 2000 végén tért vissza Magyarországra és 1989 előtti munkahelyére, az MTA Közgazdaságtudományi Intézetébe. Az ezt követően hosszú éveken át egyáltalán nem vett részt sem a politikai, sem a gazdasági életben. 2008-tól az SZDSZ egyik tanácsadójaként tagja volt a párt Liberális Gazdasági Kabinetjének.

336 Menedzser, a VG. Melléklete, 2003. dec. 19.

## HVG portré (részletek)

## SOÓS KÁROLY ATTILA az SZDSZ országgyűlési képviselője

1993. jan. 23.

„(...) „Tanáraink közül Bródy Andrásra emlékszem legszívesebben, felüldülés volt hallgatni őt.” Bródy viszi be a Közgazdaságtudományi Intézetbe. Hamarosan a jugoszláv gazdaságra szakosodik. „Akkortájt, a magyar gazdasági reform idején úgy tűnt, Jugoszláviában is hasonló folyamat zajlik le. Lelkesítő idők voltak, de később már csak a tanulságok maradtak...” – emlékezik az első kiábrándulások egyikére. Pedig még szerb–horvátul is megtanul. „Terv, kampány, pénz” című, 1986-ban megjelent könyve volt az alapja a közelmúltban megvédett kandidátusi disszertációjának. Évekig csak keletre utazhat. 1980-tól oldják fel a tilalmat. „Meghívott oktatóként a New York-i Columbia egyetemen, illetve a párizsi IX. (Dauphine) egyetemen taníthattam. A firenzei Európai Egyetemen kutatóként fordultam meg” – jelzi, hogy a tehetség végül mégiscsak eget kért. 1989 óta az SZDSZ tagja. A választásokon a párt országos listájáról jut be a parlamentbe. Ma a párt egyik ügyvivője, és a parlament költségvetési, adó- és pénzügyi bizottságának elnöke.

– *Manapság az egyes pártokban a legkülönbözőbb irányzatok feszítik a rendszerváltozáskor kialakult kereteket. Ön melyik vonulatot képviseli az SZDSZ-ben?*

– Egy határozottan liberális, mérsékelt jobboldali gazdaságpolitikát, amely az állam háttérbe szorítását és a magánszféra előtérbe helyezését követeli, de eközben érzékeny a szociális kérdésekre. Számomra a gyors privatizáció kulcskérdés. Ha tetszik, Hayek és Friedman irányzatát követem.

– *A párt egy másik markáns közgazdásza Bauer Tamás. Vajon habitusban, nézetrendszerben van-e önökben közös vonás?*

– Ő valóban sokkal baloldalibb nálam; inkább szociáldemokrata, míg én liberális, konzervatív jobboldali nézeteket vallok. A privatizáció mikéntjéről például különösen éles vitákat folytatunk.

– *„Fél életét” egyetlen munkahelyen töltötte. Nem szürkült bele ebbe? Vagy ez volt a fedezék, mint Antall úrnak a múzeuma?*

– Valóban belefásulhattam volna, de a munka érdekes és változatos volt, és az ott összejött fiatal közgazdász-társaság rendkívül ösztönzőleg hatott egymásra. Simfoltuk egymás gondolatait, szóval nem volt idő az ellustulásra.

– *A Kádár-rezsim igyekezett kimazsolázni magának a tehetségeket. Önt nem próbálták felfedezni?*

– Ez szóba sem jöhetett. De a mi körünkől mások esetében sem. Paradox, de mi legfeljebb külföldre mehetünk: 1972-ben kutatni indultunk a Ganz-Mávag-hoz. – Be sem engedtek.

– *Mitől lett „leprás” az intézet? Egyáltalán, az a hatalom mely vonulata mögött állt?*

– Nemigen állt senki mögött. Utóbb, az 1967–68-ban bekerült, a KISZ-szervezetet alkotó reformerek és a fontolva haladás idősebb képviselőinek konfliktusai nyomták rá a bélyegüket mindenre. 1974-től Nyers Rezső lett a főnök. Az ő kiállítását nagy tiszteletben tartottam, miközben sokat vitáztunk. A nagy „Komócsin-előrenyomulás” idején, 1974-ben engem majdnem kirúgtak, Nyers mentett meg. Neki köszönhettem az egzisztenciámat. – *A „Fordulat és reform” szerzőgárdájában, de a demokratikus ellenzék hangadói között sem találjuk a nevét. Miért maradt kívül?*

– A tanulmány ötlete Lengyel Lászlótól és tőlem származik. A tanácskozásokat Tardos Márton elnökölte... Mivel mi akkoriban nem vállalkoztunk írásra, a vitaanyagokat ők fogalmazták. De a vállalkozás közös volt. A demokratikus ellenzékkel csak laza kapcsolatban álltam. Az SZDSZ-program megírásába közgazdászok invitáltak. Aztán az EKA idején aktivizáltak. De a korábbi tiltakozó mozgalmakban csak ritkán vettem részt. Az volt az elvem, hogy az amatőr politikálástól távol tartom magam, a komoly átalakulás reménye nélkül nem vágok bele...

– *Aztán belevágott. Mondják, az ellenzéki politikus szemüvegén át, ki a jobb pénzügyminiszter: a korábbi, Rabár Ferenc vagy a mostani, Kupa Mihály?*

– Aki gyorsan megbukik, az nem jó miniszter. A legnagyobb baj mindkettőjünkkel az, hogy nem tudták a tárcánál tartani a legjobb szakembereket. De Rabár tisztességes ember volt. A fő kérdés, lehet-e tisztességgel megmaradni miniszternek. Én megkísérelném.

– *Ezt vegyük úgy: ha az SZDSZ kormányra kerülne, ön volna az első számú jelölt?*

– Igen. Ha így történik, én leszek a pénzügyminiszter.

– *Akkor játsszunk a gondolattal: mit tenne másként? Egyszer például azt nyilatkozta, hogy meg kellene szüntetni a Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok Minisztériumát... Csak nem Kádár Béla ellen van kifogása?*

– Nem. Noha sok mindenben nem értünk egyet, másról van szó. Nem kell ilyen minisztérium. A pénzügyminiszter irányítsa a gazdaságpolitikát, liberalizáljon, csökkentse a közkiadásokat és az adókat.

– *Térjünk vissza a jelenbe. Annak idején volt egy javaslata, privatizációügyben „adjunk mindenkinek húszezer forintot”. Hát ez bizony elég snassz a Szabó Tamás által mostanában ígértett egymillió hiteljegyhez képest...*

- Javaslatomat ügyesen elvulgarizálták. És azért közben volt infláció... Ma is azt mondom: az ingyenes privatizálás, amit ma a barátaimból álló lengyel, cseh és orosz kormányok csinálnak, jó dolog. Ha nem is alakít ki végleges tulajdonosi struktúrát, első lépésnek megteszi.
- *Ez az ön koncepciója. És mit tart a hiteljegyről?*
- Két dolgot lehet tenni: hitelbe adni, de akkor bank kell, amelyik hitelez, vagy lehet ingyen tulajdonba adni. De kombinálni nem szabad. Az teljesen értelmetlen.
- *Ez a túlloldal kritikája. Mit tart saját pártja legnagyobb baklövésének?*
- Soha nem helyeseltém, hogy az SZDSZ a választásokat megelőző időkből nem határozta el magát a jobboldali radikalizmustól. Ez később válsághoz vezetett.
- *Mondja, milyen érzés, hogy javaslatait, szinte függetlenül azok tartalmától, minőségétől, sorra leszavazzák?*
- Ezt sajnálom, de nem zavar. Mert mindezt felhasználjuk, amikor kormányra kerülünk. Semmi nem vész tehát kárba.

### SPANYOL JÓZSEF (1962)

Geofizikus-közgazdász, az MSZP jelöltjeként megalakulásától tagja az ÁPV Rt. IG-nek.

Spanyol 1985–89 között a *Dorogi Szénbányák Vállalat*nál dolgozott, 1989–90-ben a *Mechanikai Laboratórium Híradástechnikai Kísérleti Vállalat* munkatársa.

Pályáját Szekeres Szabolcs, *IID* nevű tanácsadó cégénél folytatta 1991-ben. 1992-ben a Kockázat Nemzetközi Befektetési Rt.-ben dolgozik. 1992–95 között a Pólus + Pénzügyi és Vezetési Tanácsadó Rt. vezérigazgatója. (E cég elnöke az egykori KISZ-es első titkár, Nagy Imre volt). 1993 novemberében 10 M Ft alaptőkével megalapította a Sárvári Privatizátor Rt.-t, amely E-hiteles privatizációkat szervezett. Rajta – és Nagy Imrén – kívül az alaptőkét olyan ismert politikai személyiségek adták össze, mint Szekeres Imre és felesége. Az utóbbi egyébként a cég FB tagja is volt. Benne volt az üzletben a *Polgári Bank* három vezetője is. (Később a cég nevét Evernia Kereskedelmi Kft.-re változtatta.<sup>337</sup>) 1995-ben Spanyol a Bankinvest Pénzügyi és Banki Tanácsadó Rt. vezérigazgatója.

1996. október 5-én, a Tocsik-ügy kapcsán (←9.5.5) az IG teljes körű leváltásakor ő is elvesztette pozícióját. Ennek a botránynak a kapcsán napvilágra került, hogy Spanyol – Vitos Zoltánnal együtt – 1990-től vagy 1994-től FB elnöke volt annak a Hazai Befektető Rt.-nek, amelynek egyik tulajdonosa és elnök-vezérigazgatója Lajtner Tamás volt. Deutsch Tamás egy tv-nyilatkozatban azt is állította, hogy Spanyol FB-tagja volt annak az Arány Rt.-nek, amely két ízben is 25%-os részesedést kapott Tocsik Márta sikerdíjából. Ugyancsak fontos szerepet játszott az a tény, hogy Spanyol 1994–95 között együtt ült a *MAHART* igazgatóságában azzal a Szedlacskó Zoltánnal, aki az SZDSZ embere volt, s akin keresztül a szálak ahhoz Virág Attilához és ahhoz a Bernhardt Barnabáshoz vezettek, akinek a révén az SZDSZ formálisan is bekeveredett a Tocsik-botránnyba. A Tocsik-perben Spanyolt 6. rendű vádlottként, különösen nagy vagyoni hátrányt okozó hanyag kezeléssel vádolta a Fővárosi Bíróság. Első fokon büncselekmény hiányában felmentette őt a Diós Erzsébet vezette tanács. Miután a Legfelsőbb Bíróság ezt az ítéletet megsemmisítette, újra az első fok következett. 2002 márciusában itt hanyag kezelésért 1 év 6 hónap fogházbüntetést kapott, 2 évre felfüggesztve. Másodfokon, 2003 áprilisában az ítélet egy árnyalattal enyhébb volt: 1 év fogház, ugyancsak 2 évre felfüggesztve.

### SPÉDER ZOLTÁN (1964)

Közgazdász, kutató, később gyakorló bankár. 1987-ben végezte el az MKKE-t. 1988–95 között a Pénzügykutatási Intézet kutatója.<sup>338</sup>

<sup>337</sup> HVG, 1996. júl. 20.

<sup>338</sup> Részletes portré-rajzát ld. NSZ, 2009. dec. 31.

1991-ben, kutatóként került az *OTP* igazgatóságába. Négy évvel később csatlakozott a menedzsmenthez. Hamarosan második ember lett a Csányi Sándor által vezetett bankban. 2007-ben távozott az *OTP*-től. Hamarosan befektetőként jelent meg az *FHB Bank*ban – közel 10%-ot szerzett –, majd IG elnökként átvette a bank irányítását. Jelentős befektetései voltak a média világában is (Közép-európai Média Zrt., Bookline Nyrt., Index stb.). A 100 leggazdagabb magyar listáján 2004-ben a 26. helyen volt.

### **STRAUB ELEK (1944)**

Villamosmérnök, sikeres és népszerű topmenedzser, 11 éven át a *Matáv* elnök-vezérigazgatója.

1968-ban szerzett villamosmérnöki diplomát, ezt követően számítástechnikai cégeknél dolgozik. Előbb a Munkaügyi minisztérium Számítástechnikai Központjában, majd 1980–90 között a KSH hasonló intézményében dolgozott, ahol végül elnök-helyettesi rangot is kapott.

A rendszerváltás után az IBM Magyarország Kft. vezérigazgatója. A *Matáv* élére 1995. július 17-én került, a német tulajdonosok döntése alapján, amikor a cég részvényeinek 70%-a még ÁPV Rt. tulajdonban volt. Straub működése alatt fejeződött be a cég privatizációja 1999 nyarán. Az ezt követő időszakban a *Matáv* több kelet-európai országban is pozíciókat szerzett: a helyi privatizációk során meglévő telekom cégeket vásárolt. Ezzel volt kapcsolatos Straub távozása is az akkor már Magyar Telekom névre hallgató vállalattól. A 2005. évi mérleg készítésekor kiderült, hogy 2004–2006 között Macedóniában és Montenegróban – a Deutsche Telekom leányvállalatainál – 1,6 Mrd Ft értékben korrupció-gyanús tanácsadói szerződés-számlák születtek, s ezeket éppen Straub hagyta jóvá. S mivel a hosszan elhúzódó ügyet nem lehetett tisztázni, Straub 2006. december 5-én lemondott valamennyi tisztségéről. 2008 elején még arról volt szó, hogy a Gyurcsány kormány kinevezi őt berlini nagykövetnek, de ez, éppen a korrupciós vádak miatt, nem valósult meg.

Társadalmi-közéleti funkciói: Magyar Vitorlás Szövetség elnöke 2004-től, a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségének elnökségi tagja, C3 Kulturális és Kommunikációs Központ Alapítvány kuratóriumi tagja, Német–Magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara elnöke 2003–2007 között. 2007-től alelnöke, Graphisoft IG tagja 2007–2009 között.

### **STUMPF ISTVÁN (1957)**

Jogász, szociológus, politológus, Fidesz-politikus.

Második diplomáját 1982-ben megszerző Stumpf egyetemi oktatóként kezdett dolgozni. Előbb három évet (1982–85), majd később még egy évet (1991) töltött az USA-ban ösztöndíjas-ként. 1987-től az MSZMP Társadalomtudományi Intézetének – későbbi neve: MTA Politikatudományi Intézet – munkatársa, de közben folyamatosan, aktív politikusi életet él. 1988–90 között az egyik KISZ utódszervezet, a Magyar Ifjúsági Szervezetek Országos Tanácsának (MISZOT) elnöke, ezen kívül, 1989-ben a Pozsgay Imre vezette Hazafias Népfront alelnöke is.

1991–92 között az Európa Tanács ifjúsági központ és alapítvány tanácsadó testületének tagja. 1991–94 között Göncz Árpád akkori köztársasági elnök ifjúságpolitikai tanácsadója.

Orbán Viktor az 1998. évi Fidesz-győzelem után – párton kívüliként – kinevezte a Miniszterelnöki Hivatal irányító miniszternek (kancelláriaminiszter) és rábízta a privatizáció felügyeletét is. 2001. novemberől ilyen minőségében a miniszterelnök helyettese is volt.

2002-ben, a Fidesz választási vereségét követően nem kapott komolyabb politikai funkciót. 2007 áprilisában – talán kárpótlásul? – beválasztották a már privatizált és tőzsdén jegyzett, részben a Láng-csoport és az Aegon Biztosító vagyonkezelője által birtokolt Állami Nyomda Zrt. FB-jébe.

## SUCHMAN TAMÁS (1954)

Jogász, politikus, vállalkozó, országgyűlési képviselő. Horn Gyula barátjaként és bizalmasaként került a nagypolitika első vonalába. Privatizációért felelős tárca nélküli miniszterként vált országosan ismert politikussá 1995 tavaszán, a Bokros-csomag meghirdetése idején.

### HVG-portré (részletek)

#### Suchman Tamás privatizációs miniszter

1995. április 1.

„Apai nagyszüleim hentes-mészárosok és állatkereskedők voltak, anyai ágon pedig szűcsmesterek, kalapos üzlettel. A 44-es deportálásban mind elpusztultak, csak apám és anyám jött haza” – tudatja milyen hátrszágot tudhat maga mögött a szocialisták, már békésebb időkben született, 40 éves, új privatizációs minisztere. „Soha nem kellett letagadnom a származásunkat. Ha a tanácsi vb-ülés egybeesett a zsidó ünnepekkel, tudták, nem leszek ott, mert a szüleimet viszem a templomba. Képviselőségem óta azonban a politikai antiszemitizmus számos jelét tapasztalhattam” – említi milyen új közegbe került. Mindezek előtt még zenei tagozatos általánosba jár Marcaliban, „ma is szívesen játszom a Chopin-mazurkákat”. A helyi gimnáziumi érettségi után mégis inkább magánfuvarozóvá lett édesapjának segít. „Szinte mindvégig ezzel egészítettem ki a jövedelmem. Volt, hogy még 1992-ben is fönt ültem a bakon” – tudatja, mennyire nem tartja méltatlannak az indulást. Pedig mindig többre vágyott. Ezért lesz tanácsi előadó, miközben levelezőn elvégzi a pécsi jogi kart. Osztályvezető lesz és tévesz jogász. 1983-ban lép be a pártba, ahonnan 1989 októberében „igazol át” az MSZP-be. A rendszerváltással újabb erőpróbát vállal: „bérletem egy kis irodát, fölvettem egy embert... Amikor évekkal később eljöttem, már négy egységem volt, 4400 ügyféllel” – büszkélkedik, mivé tette a Budapest Bankot Marcaliban. A politikában is megmérkőzik: bár 1990 tavaszán alulmarad, ősszel már őt delegálják egy megüresedett parlamenti helyre. A tavalyi nagy szocialista meneteléskor gond nélkül nyer, nemrég mégis sokak meglepetésére öröklí a HungarHotels-eladásba belebukott kormánybiztos székét – miniszteri rangban. „A marcali vadásztársaság gazdasági felelőse és fegyelmi bizottságának elnöke voltam” – mesél egy szenvedélyéről. „Gyűjtöm a régiségeket, ódon pénzeket, újságokat, könyveket is, gyerekkorom óta imádom bújni és tanulmányozni őket” – így, egy másiktól. (...) „A kormány által biztosított lakást nem óhajtom igénybe venni, egyébként sem hiszem, hogy a család felköltözne” – jelzi, még fel kell dolgozni a hirtelen változást.

– *Külsejében sokat megőrzött a korábbi imágóból: tekintélyt parancsoló bajszára, barkójára, s tarkóját borító hajjára gondolunk. Miniszterként is ragaszkodni fog ezekhez?*

– Javaslom, keressenek inkább tartalmi kifogásokat bennem... Szerencsére jó a humorérzékem, még a rólam készült legszemtelenebb karikatúrát is a legnagyobb nyugalommal szemléltem.

– *Eszünkbe sem jutna szemtelenkedni. Hiszen élete talán legnagyobb kalandját kezdi: marcali léptékről egy csapásra világléptékre vált. Nincs politikai tériszonya?*

– Azt hiszem inkább a bírálóimnak van. Könyvtárnyi könyvem volt és van ma is. Anyámmal együtt általános iskolásként egyetemi tankönyvből ismertem meg a világot. Énhozzám, a Kaposvár utcai másfélszobás kis házba már régen közel jött a világ.

– *Meggyőződött. Beszélne még személyes dolgokról? Például, hogy ön, a keszthelyi zsidó hitközség alelnöke, vallásos-e?*

– Tisztelem szüleim hitét, de nem vagyok vallásos. Minden ünnepet megtartok azonban, az irántuk és a magyar zsidóság iránti tisztelet okán. Nem hiszek Istenben, de tisztellek minden istenhívőt.

– *Még egy kis magánzsféra. Bátyja kárpitos lett – mi volt, ami önt előbbre vitte?*

– A dolog egyszerű: én szerettem tanulni. Anyánk örült volna, ha ő is továbbtanul. Hiába. Anyámat is csak a numerus nullus akadályozta meg a tanítóképző elvégzésében. Volt egy nagybátyám, egyetemi tanár... Jártam az ELTE-re szakvizsga előkészítőre s közben a rabbi-képzőbe történelmet hallgatni Scheiber Sándorhoz, de beiratkoztam Vidor Ferenc urbanisztikai kurzusára is.

– *Az értelmiséggé válás útja az egykori tanácsi apparátuson át vezetett. Oda hogy került?*

– A válasz egyszerű: az utcánkban lakott a tanácsháza személyzetise. Ő beszélt rá, bemutatott a járási hivatal elnökének. Szimpatikus lettem: megbeszéltük, minden osztályt kipróbálok, hogy megismerhessem az államigazgatás teljes körét. A végén hat osztályon is dolgoztam, remek iskola volt.

– *Ahhoz, hogy átnyergeljen a tévesz-jogászságra? Miért hagyta ott az államigazgatást?*

– Először is a jogászokodást mellékmunkában vállaltam. És kérem, írják csak meg, hogy a hivatalsegéd fizetésének hatvan százalékáért voltam jogtanácsos... Én azért mentem oda, mert a tévesz bajban volt. Az elnök, a barátom kérte, segítsék nekik.

– *Akkoriban az ilyen önzetlen segítőkészséget csak a „szocialista embertípusnak” tulajdonították. Ehhez képest, majd 30 éves, amikor párttag lett. Miért volt a késés?*

- Én voltam a legtovább a „nevelőlistán”, de büszke vagyok, hogy annak idején, ha nehezen is, sikerült „bekeverednem” a pártba. A tanácselnök személyesen állt ki mellettem, hogy vegyenek föl..., de a pártban végül nem vittem semmire.
- *Tájékozódott azért más irányban is? Például a demokratikus ellenzék felé?*
- Nem ismertem senkit onnan. Én nem olvastam szamizdatot, a SZER-t sem bújtam. A párizsi Magyar Műhely számai viszont Bencze József marcali költőn keresztül eljutottak hozzám. Az irodalom gyerekkorom óta vonzott. Magam is verseltem.
- *Mit nem mond?! Netán publikált is?*
- A Somogyi Néplapban, később a Szabad Földben, a Képes Újságban is... Még ma is írogatok.
- *Tolakodásnak tartaná, ha arra kérnék, mondja el néhány legjobbnak vélt sorát?*
- Mondom: „Minden tettem és minden szavam/ Gondolatom és érzésem/ Olyan, mint önmagam / Belőlem bugyan ki – a vérzésem.”
- *Hát ilyen privatizációs főnök még nem volt?! De bankárnak sem lehetett hétköznapi: úgy mondják, a hivatalos órák után maga vitte fölízott salátáját az ABC-be... Igaz?*
- Bankigazgató és parlamenti képviselő voltam. De tudta a családom, hogy a salátából veszik a biciklit, abból megyünk kirándulni... Egyébként nekem meg jó szórakozás volt. Most metszettem a szőlőmet, a gyümölcsfákat. Én kötődöm a kétkézi teremtéshez. Mit tegyek – nem tudom abbahagyni.
- *Hogyan tanult bele a bankárságba? Ismerte például Fekete Jánost?*
- Hosszú évek óta van kapcsolatom Fekete úrral. De volt még egy öreg bankár a Nemzeti Banktól, Schiller György, tőle tanultam a legtöbbet. Még ismerte a nagybátyámat, fölkarolt, elvitt rengeteg ügyfélhez, megtanított, hogyan kell tárgyalni, és szerzett is néhányat...
- *A nagypolitikába elsősre csak a „művészbejárón” jutott be. Hogyan?*
- Horn Gyula akarata kellett ahhoz, hogy én is bekerülhettem a hat közé, akik megmérkőztek a választmány előtt a parlamenti székért.
- *Mit értsünk mérközésen?*
- Mindenki tartott programbeszédet. Én egy félperccsel győztem.
- *Ha megkésve is, de gratulálunk, különösen hogy a választók tavaly megerősítették. Egyébként magánemberként mostanáig mit sikerült privatizálnia?*
- Van egy házam, egy pincém, amit a két kezemmel hoztam össze. Szüleim kaptak kárpótlást, de az ügyetlenek közé tartozom, mert a jegyek fele ma is a szekrényemben van. A többiért földet vettünk. Az első kárpótlásnál, amit nem szavaztam meg, a szüleim elvből nem adtak be igényt. Holott össze tudtunk volna szedni legalább ötmillió forint értékű kárpótlást. Ehelyett kaptunk 300 ezret.

1972–73-ban Suchman még magánfuvarozó volt. Itt kétévnyi „lyuk” van az életrajzban. Tudni lehet, hogy 1975–89 között a marcali tanács különféle osztályain dolgozott, miközben estin elvégzi a pécsi jogi egyetemet is. Diplomát 1980-ban szerez. 1983-ban lépett be az MSZMP-be. 1984–89 között – vélhetően másodállásban – a *meztegyői Ladi János Mgtsz.* jogszaként tevékenykedett. 1989 májusában lett a *Budapest Bank* marcali fiókjának vezetője. Részben innen datálódott Bokros Lajossal való jó viszonya, ami lehetővé tette, hogy Bokros pénzügyminiszteri kinevezésével majdnem egyidejűleg Suchman is miniszteri rangot kapjon.

Suchman 1990-től MSZP képviselőként tagja az Országgyűlésnek, az első ciklusban listás, a másodikban egyéni körzetben – szülőfalujában Marcaliban – választott képviselőként. Képviselőként az Országgyűlésben a Gazdasági Bizottságának alelnöki posztját is megkapta. 1994-ben, még a választások előtt cikket írt a Népszabadságban, amelyben lényegében bejelentette igényét a privatizációs miniszteri posztra.<sup>359</sup> Ehhez képest csak bő egy évvel később, 1995. március 1-én nevezték ki a privatizációt felügyelő tárcanélküli miniszternek.

Bokros Lajos lemondása után egy ideig neve pénzügyminiszter-jelöltként is felmerült, később arról volt szó, hogy ő lesz a gazdasági bűnügyek ellen küzdő, központi nyomozó hivatal vezetője. Az MSZP 1996. februári pártkongresszusán pozíciója megingott. Biztosra vette, hogy bekerül a párt elnökségébe, de nem ez történt. Első indulatától vezérelve kilépett a pártból és párton kívüli minisz-

terként akart hivatalban maradni. Amikor kiderült, hogy ez jogilag nehezen kivitelezhető, s ráadásul még az MSZP belső szabályaival is ellentétes, visszavonta kilépési szándékát. Dunai Imre 1996 nyarán bejelentett lemondásakor megint csak az ő neve merül fel – ezúttal az IKM vezetőjeként. Ezt a hivatalát 1996. szeptember 1-től foglalta el, de közben megtartotta a privatizáció felügyeletét is.

Óriási emelkedés (←6.1.13), amit óriási bukás követett. Hat héttel később, a Tocsikbotrány kapcsán (←9.5.5), 1996. október 6-án, de október 15-i hatállyal felmentették az IKM vezetése alól, s ezzel – értelemszerűen – elvesztette a privatizáció irányítására szóló megbízatását is.<sup>340</sup> Lapjelentések szerint, Horn nem akarta Suchmanra hárítani a Tocsik-ügy teljes fel elsőségét (megelégedett volna az IG és az FB elmozdításával), de az SZDSZ a koalíció felrúgásával fenyegetőzött, ha Suchman a helyén marad.<sup>341</sup>

Bukása után Suchman évekre eltűnt a politika színpadáról, sertésenyésztésbe és egyéb mezőgazdasági vállalkozásokba fogott, de képviselői mandátumát megtartotta. 1997-ben elvállalta a Magyarországi Zsidó Örökség Közalapítvány (MAZSÖK) FB elnöki pozícióját. 2001-től Suchman a Bankár Holding Rt. alkalmazásában állt. A választásokat követően, 2002 júliusában a Sasad Szövetkezet Rt. FB tagja lett.

A politika második vonalába a Gyurcsány-kormány államtitkáráként tért vissza 2004 októberében. Fontos feladatokat azonban nem kapott. 2005 októberében, a kormány tanuszoda-és tornaterem programjának tárcaközi koordinációját bízták rá, 2007 januárjától a Balatoni Fejlesztési Tanács elnöke. Ez utóbbi funkciójában egyik fő támogatója volt az ún. sávolyi Balatonring projektnek, amelyet állami hitelből épített Kovács Bence János, spanyol–magyar kettős állampolgár spanyol cége, a Grupo Milton Holding.<sup>342</sup> 2007 novemberében a pénzügyminisztert segítő „kormányzati koordinációban közreműködő szaktanácsadóvá” is kinevezték, ami a gyakorlatban annyit jelentett, hogy irodát kapott a Pénzügyminisztériumban. 2009. január közepén kormánybiztosi címet is kapott, miután rábízták a kiemelt EU-beruházások irányítását. 2009 márciusában az MSZP első vonalbeli vezetői közül ő követelte először a nyilvánosság előtt Gyurcsány Ferenc pártelnök és miniszterelnök „visszavonulását a politikából”.

Már tárca nélküli miniszter, amikor elnyerte az Országos Magyar Vadászati Védegyelet elnöki pozícióját. A vadászat mellett másik hobbija a kézilabda: egy időben ő töltötte be a Somogy megyei kézilabda szövetség elnöki pozícióját is.

## SUGÁR ANDRÁS (1946)

Diplomáját 1969-ben a BME villamosmérnöki karán szerezte. 1969-től 1974-ig az *Elektromechanikai Vállalat*nál mint TV- és URH adó fejlesztőmérnök dolgozott, majd 1974–80 között a Külkereskedelmi Minisztérium kereskedelemfejlesztési főosztályának munkatársa. 1980–85 között a New York-i Kereskedelmi Kirendeltség kereskedelmi tanácsos-helyettese. 1985–88 között az Intercooperation Rt vezérigazgató-helyettesi posztját töltötte be. 1988-tól 1991-ig a *TRANSELEKTRO Rt.* kereskedelmi igazgatója, vezérigazgató-helyettese.

1991-től a Westel Rádiótelefon vezérigazgatója, 1993-tól pedig a Westel Mobil Távközlési Rt vezérigazgatója. 2005-ben – mindenki meglepetésére – Sugárt a német tulajdonosok felmentették pozíciójából.

340 Suchman a 155/1996. (X.16.) Korm. rendelet alapján cserélte fel a „tárca nélküli miniszter” címet a „privatizációért felelős miniszter” címmel. A 129/1996 (X.16) kormány határozat pedig az IKM miniszteri pozícióból való felmentést közölte.

341 MaNcs , 1996. okt. 10., Baranyi (2010) 125-127. o.

342 www.index. 2010. febr. 22.



Társadalmi szerepvállalása: 1994–99 a Joint Venture Szövetség elnöke, 1996–2000 a Magyar Business Leaders Forum elnöke, 2000-től tiszteletbeli elnöke, 1999–2001-ig az Amerikai Kereskedelmi Kamara elnöke, 1999–2002-ig az ICC Magyar Tagozatának alelnöke, 2002-től az FTC Labdarúgó Rt. IG elnöke; Magyar Befektetői Tanács társelnöke, Infokom elnöke, Magyar Gyáriparosok Országos Szövetségének elnökségi tagja, Budapesti Műszaki Egyetem Szenátusának tagja, Magyar Vitorlás Szövetség társelnöke, Magyar Olimpiai Bizottság elnökségi tagja, Budapesti Gazdasági Főiskola Társadalmi Szenátusának tagja, Harvard Business Manager védnöke, 2007-től a Máltai Köztársaság Konzuli képviselője

### SUGÁR DEZSŐ

A *Reorg Rt.* elnök-vezérigazgatója 1992 júliusa és 1999 márciusa között. A 40 millió Ft törzstőkéjű, főleg felszámolással foglalkozó cég vezetésétől akkor kellett megválnia, amikor a Fidesz kormány a Reorg Rt. egyik leányvállalatára bízta a *Postabank*tól átvett rossz hitelek értékesítését.<sup>343</sup> Később a Magyar Könyvvizsgálói Kamara elnöke.

### SURÁNYI GYÖRGY (1954)

Közgazdász, bankár, címzetes egyetemi tanár. Az MKKE elvégzése után 1977–86 között a PM Pénzügykutató Intézetének tudományos munkatársa. 1983–86 között a Bankreform Bizottság titkára – jelentős szerepe volt a kétszintű bankrendszer kialakításában. 1986–87-ben a Világbanknál dolgozik Washingtonban. 1989–90-ben az Országos Tervhivatal államtitkára. 1990–91-ben, illetve 1995–2001 között az MNB elnöke. Második elnöki periódusa alatt a jobboldal folyamatosan támadta az MNB tulajdonában álló, bécsi CW bank működtetése, illetve végelszámolása miatt. 1992-től a CIB bank elsőszámú vezetője.

Neve a 2009-es tavaszi kormányválság idején felmerült, mint az MSZP és az SZDSZ lehetséges miniszterelnök-jelöltje. A posztot végül nem vállalta el – egyebek között azért, mert tartott tőle, hogy személye ismét a jobboldal politikai céltáblája lesz.

### SZABÓ ANDRÁS (1947)

Mérnök, üzletember. A rendszerváltás előtt hosszú éveket töltött Csepelen. Több éven át Líbiában és Algériában, illetve Ausztriában és Németországban dolgozott. Az általa 1989-ben alapított Resonator-üzletcsoport társalapítói főleg az akkori *Vegyépszerszer* alkalmazottaiból kerültek ki. Kezdetben a cég fő tevékenysége az olcsó magyar ipari munkaerő külföldi, elsősorban németországi exportja volt. A 90-es első felében egyre inkább lerobbant ipari és irodai ingatlanok vételére, felújítására és eladására koncentráltak. Az ÁPV Rt. megbízottjaként Szabó 1999–2000-ben az *Autóker Rt.* IG elnöke volt, és a társaság privatizációra való felkészítéséért volt felelős.

A későbbi években a Resonator tulajdonába került a Kipszer építőipari vállalat, a Ganz-Skoda, a és a mogyoródi Aquapark is. 2006-ban a cég a Vegyépszerszerrel együtt megvette a csőd szélére sodródott Transelektro-csoport egyes vállalkozásait.

2009-ben Szabó lett a részben állami tulajdoni GYSEV IG elnöke is. Élettársa, és a Resonator cég egyik vezetője Költő Magdolna, a *Malévet* formailag tulajdonló AirBridge Kft. többségi tulajdonosa.

Szabó 2002-től a Magyar Tornaszövetség elnöke, a MOB tagja. A Napi Gazdaság 100-as listáján, 7,2 Mrd Ft-os becsült vagyonnal 67. volt.

343 MH, 1999. márc. 26.

**SZABÓ GÁBOR\***

1995 tavaszától az 1998-as választásokig az ÁV Rt., majd az ÁPV Rt. humánpolitikai ügyekért felelős tisztviselője.

**SZABÓ GELLÉRT**

Az MNV Zrt. keretein belül működő NFA Ellenőrző Bizottságának tagja, a Magyar Faluszövetség elnöke, a szervezet delegáltja.

Eredeti szakmája szerint üzemmérnök. 1990 óta Szentkirály település polgármestere.

**SZABÓ IMRE (1934–1997)**

A Magyar Energia Hivatal (MEH) alapítója, illetve elnöke 1994–97 között. Működése idején zajlottak a legjelentősebb energiaprivatizációs tranzakciók.

Eredeti szakmája gépészmérnök, pályáját az iparban kezdte. Később a BME oktatója, kutatója, majd egyetemi tanára, rektor-helyettese. 1989-ben az Ipari Minisztérium államtitkára.

**SZABÓ KÁROLY \***

1989-ben az MSZMP képviselőjeként vett részt az Ellenzéki Kerekasztallal folytatott tárgyalásokon. 1990-ben az ÁVÜ ügyvezető igazgatóhelyettese, azaz a szervezet második embere. Egyes visszaemlékezések szerint, amíg Szabó az ÁVÜ-ben Csepi beosztottjaként dolgozott, valójában ő volt az egyes számú döntéshozó. 1992 elején Szabó – vélhetően önként – távozott az ÁVÜ-ből, mert ellenezte az ÁV Rt. megalakítását. Neve legközelebb 2009-ben került az újságlapokra, mint a személyek közötti, on-line hitelezést lehetővé tevő, alternatív pénzügyi intézet, a noba.hu tulajdonosa.<sup>344</sup>

**SZABÓ LAJOS**

A Központi Kárrendezési Iroda (KKI) utolsó főigazgatója. 2006. január 1-től az Igazságügyi Hivatal kárpótlási ügyekért felelős főigazgató-helyettese.

**SZABÓ PÁL (1947)\***

Közgazdász, az ÁPV Rt. IG tagja és egyben vezérigazgatója 1996. november 1. és 1998. július 31. között.<sup>345</sup> Ebben a periódusban történt – egyebek között – az *MHB*, a *Takarékbank*, a *K&H* és az *OTP* privatizációja.

Az MKKE elvégzése után pályafutását külkereskedőként kezdte, 1970–83 között Irakban és Indiában diplomataként – más források szerint külkereskedőként – dolgozott. 1988–93 között a *Hungalu Rt.* képviselője volt az USA-ban, illetve Németországban egy alumíniumipari vegyesvállalatnál. 1993–95 között az *Aluker Kft.* vezérigazgatójaként az alumíniumipari vertikum kereskedelmi tevékenységét felügyelte. Ezt követően nevezték ki a *Hungalu Rt.* vezérigazgatójának. Egyik kidolgozója volt a tartós válságban lévő alumíniumipar decentralizált privatizációjának. Ebben az időszakban került sor a *Magyaróvári Timföld és Műkorund Rt. (Motim)* eladására, amelyet Gyurcsány Ferenc, a későbbi miniszterelnök vásárolt meg 1995 végén. Egy ideig Szabó a privatizált Motim Zrt. FB tagja is volt.

Az ÁPV Rt.-nél eltöltött kevesebb, mint két év után a GKI Gazdaságkutató Rt. egyik kft.-jének lett az ügyvezetője, majd a már privatizált *ÁPISZ Kereskedelmi Rt.*-hez került, és saját ta-

<sup>344</sup> HVG, 2009. júl. 4.

<sup>345</sup> Részletes pályaképét ld. MaNcs, 2008. júl. 31.

nácsadó céget is alapított. A 2002-es választások után a *Magyar Posta Rt.* vezérigazgatója lett, de felajánlották neki a *MÁV* és a *Dunaferr* vezetését is.

2007 februárjában Szabó bekerült a MÁV Zrt. IG-be is. 2008 májusában vált meg a Postától és egy sor más korábbi tisztségétől, amikor átvette az újonnan kreált Közlekedési, Hírközlési, és Energiaügyi Minisztérium irányítását. Egyik első dolga volt a független vasúti hivatal megszüntetése. 2008. október 6-án – egy súlyos vasúti szerencsétlenséget követően – lemondott. Ezt követően még közel két hónapig hivatalban maradt, mert a miniszterelnök nem nevezte ki az utódját. Amikor ez megtörtént nyugállományba vonult, majd átvette a Vértesi Erőmű vezérigazgatói posztját.

### SZABÓ TAMÁS (1953)

Közgazdász, MDF-es politikus, üzletember. Minden jel szerint tőle származik a „magánosítás” kifejezés, mint a „privatizáció” szó teljes értékű szinonimája.

Szabó 1981-től a *Komfort Veszprém Megyei Iparcikk-kereskedelmi Vállalat* alkalmazottja, majd ügyvezető igazgatója. A rendszerváltás előtti időkből Szabó Tamás neve ismeretlen volt a magyar gazdasági életben. Színes életútján volt segédmunkás, tanító is. Később közgazdász diploma és kisdoktori cím birtokában vidéki vállalatvezető lett. A mából visszatekintve ebből a periódusból az egyetlen érdekes esemény Szabó Tamás állítólagos sikkasztási ügye volt. Ennek dokumentumait a *Hócipő* közölte – nagy visszhangot (de semmi mást) kiváltva.

1988-ban lépett be az MDF-be. 1990–94 között a privatizációs kormánybizottság tagja. 1990–91-ben a MÜM, 91–92-ben a Pénzügyminisztérium politikai államtitkára. Egyidejűleg a kormány gazdasági kabinetjének titkára is, és ebből a pozícióban Kupa Mihály pénzügyminiszter ellenlábasa. Mádl Ferenc MDF-beli pozíciójának meggyengülése után, 1992. jan. 23-tól a ciklus végéig tárca nélküli miniszterként a privatizáció irányítója. Ellenprogramot is ír (GAM<sup>346</sup>), ami ugyan soha nem kerül teljes terjedelmében napvilágra, mégis a botrány elég nagy ahhoz, hogy Kupa bukásához vezessen. 1993 áprilisában Szabó Tamást pártja kinevezte kampányfőnöknek is – ez sokak szemében összeférhetetlen volt a privatizáció irányításával.

Az 1994-es kormányváltás után szinte teljesen eltűnt a politikából, noha ismét képviselővé választották. Ellentmondásos személyiségét jellemzi, hogy amikor 1995-ben az Országgyűlésben hat párti konszenzussal megalakult a Privatizációs Ellenőrző Eseti Bizottság, és pártja őt is tagnak jelölte, az FKGP ellene szavazott. Ezzel Szabó Tamás és az kisgazdák történelmet írtak: először fordult elő a III. Köztársaság Országgyűlésében, hogy egy bizottsági jelölést valamely párt nem szavazott meg. (Ezért a bizottság végül meg sem alakult.) 1996-ban átlépett az MDNP-be.

1992–94 között a Magyar Vitorlásszövetség elnöke. 1998-tól Szabó már nem volt országgyűlési képviselő. 1998–2001 között Veszprémben a CA IB Pénztárkezelő Kft. ügyvezető igazgatója lett. 2001-től az Equinox Ventures Befektetési Tanácsadó Kft. ügyvezetője. Később egészségügyi üzleti vállalkozásokat hozott létre – egyebek között az Ispotály Holding Kft.-t, amely néhány éven keresztül része volt az ugyancsak az ágazatban működő HospInvest Zrt.-nek.<sup>347</sup> Szabó ezen kívül a katolikus egyház vallási életének támogatásával is foglalkozott – így például ő szervezte meg a Mária rádiót.

346 Gazdaság növekedési Alapjainak Megszilárdításáról szóló program

347 HVG, 2009. júl. 22.

### SZABÓ ZOLTÁN (1959)

Jogász. A pécsi egyetem elvégzése után 1983–89 között az Apáczai Központban dolgozott. 1989-ben a CO-NEXUS irodavezetője. 1990-ben került a Szabó Tamás (MDF) vezette Munkaügyi Minisztériumba. 1992-től, az akkor már privatizációs miniszterként dolgozó Szabó Tamás kabinetfőnöke.

### SZABÓ ZSOLT (1952)

Kohómérnök, 1995. június 1. és 1997. február 18. között a borsodi acélipar reorganizációjával kapcsolatos feladatokat ellátó kormánybiztos. 1996. november 1-től ÁPV Rt. IG tagja.

Miskolci egyetemi évei után pályáját Csepelen kezdi, majd a Vasipari Kutatóintézetben folytatja. 1994 májusában – egy hirtelen fordulattal – a *BÁV Rt.* üzemeltetési igazgatója lesz. 1995. június 1-től a MeH-ben a borsodi acélipari reorganizációért felelős kormánybiztos. Kormánybiztosi irodája az ÁPV Rt.-ben működött. Suchman Tamás minisztersége idején visszaszorult, a fontosabb döntésekkel megkerülték. Konfliktusba került Szokai Imrével, akinek a borsodi régióban privát üzleti érdekei voltak.

Miután lezárult kormánybiztosi tevékenysége eltűnt a közéletből. Meglepő módon a *Diósgyőri Acélművek Rt.* (DAM) sikertelen privatizációja kapcsán a kormány az ő felelősségét is megállapította, és ezért felmentették az ÁPV Rt. IG-tagságból. Az ügy háttéréről csak annyi tudható, hogy itt elsősorban Diósgyőr és Ózd rivalizálásáról volt szó: a két kohászati kombinát fennmaradására egyszerre nem volt remény. Ennyit sem a belföldi piac, sem a kormány támogatási kerete nem bírt volna el. Szabó Zsoltról tudni lehetett, hogy a vitában Diósgyőr pártját fogta. Részben az ő működésének is volt köszönhető, hogy néhány éven belül a DAM 28 Mrd Ft állami támogatásban részesült.

### SZAKOLCZAI GYÖRGY (1928)

Közgazdász, politikus. A privatizációval a Kereszténydemokrata Néppárt (KDNP) szakértőjeként került kapcsolatba. 1994 nyarán tagja a Privatizációs Szakértői Bizottságnak.

1945 februárban lépett be a Demokrata Néppártba, a KDNP jogelőd szervezetébe. 1946–48 között a József Nádor Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem hallgatója, 1958-tól az MKKE-n tanult, 1960-ben szerzett diplomát. 1974-től a közgazdaságtudományok kandidátusa.

1949–51 között adminisztrátor, majd géplakatos, 1957–58-ban szakfordító. 1958–1962 között a Magyar Kereskedelmi Kamara konjunktúra és piackutató főosztályán főelőadó, 1962–63-ban a Fémipari Kutató Intézet tudományos munkatársa. 1963–65-ben a Nehézipari Minisztérium ökonometriai osztályán dolgozik, majd az *INFELOR Rendszertechnikai Vállalat* osztályvezetője, 1975–81 között a Számítógépalkalmazási Kutató Intézet főosztályvezetője. 1979-ben az austini Texasi Egyetemen tanít. 1982–86 között az MTA Közgazdaságtudományi Intézetének tudományos munkatársa. 1984-ben a Princetoni Egyetemen vendégkutató. 1987–91 között az Ökonometriai Modelllezési Kft. ügyvezető igazgatója.

1989 tavaszán részt vett a Kereszténydemokrata Néppárt újjászervezésében, a szervező bizottság, majd az intéző bizottság tagja lett, részt vesz az Ellenzéki Kerekasztal ülésein. 1991-től a párt közgazdasági bizottságában tevékenykedett. 1991–94 között miniszteri tanácsadó a Népjóléti Minisztériumban, valamint a Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok Minisztériumában. 1996-ban a KDNP-n belül ellenzékbe került, ekkor megfosztották tisztségeitől és kizárták a pártból. A jogellenes döntést a bíróság fellebbezés után megsemmisítette, visszaállította párttagságát. A KDNP 2002. november 2-án főtítkárnak választotta, de e választás érvényességéről a párton belül vita folyt.

1993–98-ban a BME tanára, 1999-től az Általános Vállalkozási Főiskolán tanít. A Professzorok Batthyány Köre tagja.

### **SZALAI ERZSÉBET (1948)**

Közgazdász, szociológus, az MTA doktora, egyetemi tanár. A rendszerváltás előtt a magyar nagyvállalati szerkezet egyik vezető elemzője, kutatója. Fontos szereplője volt a demokratikus ellenzék több akciójának. 1989–90-ben részt vett a gazdasági és politikai átmenetről folyó tárgyalásokban.

1970-ben végezte el az MKKE-t, ezt követően egészen 1989-ig a Pénzügykutató Intézet, illetve a Pénzügykutató Rt. munkatársa. 1989-et követően öt évig az MTA Közgazdaságtudományi Intézetének, majd 1995-től az MTA Politika Tudományi Intézetének főmunkatársa. 2006-ban Magyar Tudományos Akadémia levelező tagjának jelölték. 2007-től a Berzsényi Dániel Tanárképző Főiskola, majd a Nyugat-Magyarországi Egyetem félállású kutató professzora.

1988-ban belép az SZDSZ elődszervezetébe, a Szabad Kezdeményezések Hálózatába és ott a vezetőség tagja. Politikai nézetei a későbbiekben folyamatosan távolodtak az SZDSZ-től, sőt az MSZP-től is. A 90-es évek közepétől Szalai az újrászerveződő magyarországi szélsőbaloldali mozgalmak egyik népszerű figurája lett. Cikkeivel és könyveivel szembe fordult a piacgazdasággal, a privatizációval és a globalizációval.

### **SZALAY-BERZEVICZY ATTILA (1972)**

Közgazdász, bankár, Szalay Gábor SZDSZ-es politikus fia.

Pályáját a *Budapest Bank*ban kezdte 1994-ben. Munka mellett tanult, s szerzett főiskolai, majd szakközgazdászdi diplomát. 1999-től a HVB Bank egyik középvezetője. Miután a HVB meghatározó tulajdonrészt szerzett a BÉT-ben, cége képviselőjeként lett az IG elnöke 2004. június 29-én. Kezdetben arról volt szó, hogy csak ideiglenesen kapja meg ezt a címet, addig, amíg Bokros Lajos át nem veszi a tőzsde vezetését. Később a helyzet megváltozott, és így Szalay-Berzeviczy a tőzsde vezetőjeként meglehetősen ismertségre tett szert a magyar üzleti és politikai életben. A BÉT elnöki pozíciójáról 2008. június 16-án mondott le, miután a BÉT-en belül a bécsi tőzsde került meghatározó tulajdonosi pozícióba.

### **SZALAY(-BERZEVICZY) GÁBOR (1943)**

Bányamérnök, SZDSZ-es politikus, 1990–2006 között országgyűlési képviselő.

A diploma megszerzése után 1967–74 között bányavállalatoknál dolgozott. 1974–77 között Algériában teljesített külszolgálatot a *TESCO* megbízása alapján. Ezt követően egy évtizeden át Tatabányán dolgozott, majd 1982–84 között Kuwaitban a *Haldex* külkereskedelmi vállalat képviselőjeként dolgozik. 1988–97 között a Haldex kereskedelmi vezérigazgató-helyettese. 2002–2003-ban a Csillag István vezette GKM-ben politikai államtitkár. Erről a pozíciójáról azt követően kellett lemondani, amikor napvilágra került, hogy a 1978–88 között a titkosszolgálatok III/II-es részlegének dolgozott.<sup>348</sup>

Eredeti szakmájához hűen elsősorban energetikai és bányászati ügyekkel foglalkozott, s ezen keresztül kapcsolódott a privatizáció ügyeihez is. Hosszú éveken át a *MAVIR* IG tagja is volt.

**SZANDTNER IVÁN (1952)\***

Villamosmérnök, 1995-ben az ÁV Rt. utolsó hónapjaiban vette át a szervezet humánpolitikai ügyeinek irányítását. Az ÁPV Rt. megalakulásától 1998-ig vezérigazgató-helyettes, valamelyest kibővített feladatkörrel.

Már egyetemi éveit KISZ vezető. A végzés után rövid ideig a BME tanársegédje, ahonnan 1980-ban kiemelik: a KISZ KB apparátusába távozik. 1986-ban a KISZ KB egyik titkára. 1987-től az MSZMP XX. kerületi első titkára. 1989-ben az MSZP választási irodájának főnöke, 1990-ben elnöki referens, 1994-ben kampányfőnök-helyettes, majd az Országos Iroda vezetője.

Az 1998-as kormányváltás után bekerült a *Matáv* IG-be, ahol egy évig maradt tag. Ez után családi vállalkozását, a Compt Számítástechnikai Kft.-t, valamint a természetes kozmetikumokat forgalmazó HerbalanceKft.-t vezette. Projektmenedzserként a Hydro Kft.-ben is alkalmazásban állt.

A 2002-es kormányváltás után Szandtner visszakerült az államigazgatásba – Lampert Mónika belügyminiszter kabinetfőnöke lett<sup>349</sup> és bekerült a *HUNGEXPO IG*-be is. Szandtner Lampert távozása után is a tárcánál – új nevén az Önkormányzati Minisztériumnál – maradt és ugyanebben a pozícióban dolgozott még 2009-ben is.

**SZAPÁRY GYÖRGY (1938)**

Szapáry talán az egyetlen példa arra, hogy egy rendszerváltás után Magyarországra visszatérő arisztokrata-leszármazott sikeres és hosszantartó közszereplői pályát futhat be. Szapáry György Szapáry Gyula és futaki gróf Hadik Adél Etelka második gyermekeként látta meg a napvilágot. Nagyapja, Szapáry Gyula gróf, a Szabadelvű Párt képviselőjeként, 1890–92 között miniszterelnök is volt. Szapárynak Tiszaburán és Abádszalókon a kárpótlási folyamat során viszályos szántói és erdői vannak, melyeket bérbead.

A fiatal Szapáry 1956-ban elhagyta Magyarországot, előbb Ausztriába, majd Belgiumba távozott. A Louvaini Katolikus Egyetemen 1961-ben szerzett közgazdasági diplomát. 1965–66 között az EU apparátusában dolgozott Brüsszelben.

1967-ben került Washingtonba a Nemzetközi Valutaalaphoz (IMF). 1987 és 1990 között az ázsiai ügyek főosztályának vezetője. 1990-ben tért haza, visszakapta magyar állampolgárságát (a belgiumi megtartása mellett), amikor az IMF magyarországi megbízottjává nevezték ki. Ezt a pozíciót 1993-ig töltötte be. Ekkor a Magyar Nemzeti Bank alelnökévé nevezték ki Bod Péter Ákos mellé, 1999-ben járt le a mandátuma. 2001-ben Járai Zsigmond, akkori jegybankelnök újra felkérte az alelnöki teendőket ellátására, amit elfogadott. Mandátuma 2007 februárjában járt le. A két alelnöki megbízatás közötti időben az MNB elnöki tanácsadója volt.

1993 és 2001 között a Nemzetközi Bankárképző Központ IG elnöke. 1997 és 2000 között a Budapesti Árutőzsde tanácsának tagja, ill. ugyanebben az időszakban a Nyugdíjpénztár-tanács tagja. 2006-tól a *Magyar Telekom Nyrt.* FB tagja, 2007 közepétől tagja az *OTP IG*-nek.

2008-tól Orbán Viktor tanácsadója. 2008-ban neve szóba került egy esetleges szakértői kormány vezetőjeként.

**SZÁNTAI JÁNOS**

Jogász, ügyvéd, MSZP politikus, a párt „Dolgozói-tulajdonosi tagozat”-ának elnökségi tagja.

349 HVG, 2002. júl. 6.

Az MRP mozgalom egyik alapítója és támogatója a rendszerváltás kezdete óta. Szántai szakértőként már részt vett az Ellenzéki Kerekasztal Tárgyalásokon is, a rövid életű Magyar Néppárt képviselőjeként. 1994–95-ben aktív részese volt a privatizációról folyó politikai-társadalmi alku folyamatnak.

2003-ban a Tulajdonos Munkavállalók Szövetségének alelnökeként nyilatkozott a sajtónak.<sup>350</sup> Több családtagjával együtt vezető szerepet játszik a Tulajdonos Munkavállalók és Társaságaik Országos Szövetségében (TMSZ) is.

### **SZARVAS FERENC (1963)\***

Közgazdász, 1987-ben diplomázott. A *Corvinbank*, a *Pénzüntézeti Központi Bank*, majd a *Polgári Bank* alkalmazottja. A Polgári Bank vezérigazgatói székéből került az 1998. évi választások után az ÁPV Rt. bank- és tőkepiaci ügyekért felelős vezérigazgató-helyettesi pozíciójába.<sup>351</sup> 1999 elejétől Szarvas az *MFB* igazgatóságának is tagja volt, alelnöki minőségben. 2000. március 27-én megvált az ÁPV Rt.-től és az Államadósságkezelő Központ igazgatója lett.

### **SZÁSZ ANDRÁS**

Üzletember, aki a rendszerváltás előtt és után is jórészt Bécsben élt. Korai pályafutásáról szinte semmilyen információ nem áll rendelkezésre.<sup>352</sup>

1982-ig a műszaki berendezések előállításával – és a COCOM-listás termékek leutánzásával foglalkozó – *Intranszmans*nak dolgozott, majd a rendszerváltásig a Budapesten és Bécsben is működő, Plantronik számítógép-kereskedelemmel és számítógép-összeszereléssel foglalkozó *offshore* cég vezetője volt. Ez a cég egy magyar kisszövetkezet és egy bécsi cég leányvállalata volt. Ez volt az első vagy második vámszabad területi társaság, amely a rendszerváltás előtt Magyarországon létrejött. Az interneten 2008-ban felbukkant dokumentumok szerint, 1989-ben e cég képviselőjében ötszáz szovjet tonna arannyal is üzletelt.<sup>353</sup>

1995-ben a szocialista Máté László családi vállalkozásának tulajdonos Famáka Kft. ügyvezetőjeként az orosz államadósság egy részének lebontásán dolgozott. Szász személyesen ismerte a moszkvai ZIL-gyár vezérigazgatóját, Jevgenyij Brakovot és a nagyhatalmú moszkvai polgármestert, Jurij Luzskovot is, így aztán 1995 márciusában a Famáka Kft. megkezdte a ZIL teherautók szállítását. Tető alá hozott egy másik, ugyancsak közel 10 M USD értékű ügyletet, amely Aleko típusú személykocsik behozatalára vonatkozott, és amelyre barátja, Rieb György cége pályázott. Később mindkét, összesen 20 M USD-t kitevő tétel kezelését a Famáka Kft. utódja, a Lorry Kft. vette át, és vállalta, hogy megfizeti az államnak járó 11,6 M USD-t. Ennek – más vállalatokkal kiegészülve – csak a töredékét fizették be 1998 végéig az államkincstárba, de ekkor Máté már nem szerepelt a tulajdonosok között, és Szász sem volt már ügyvezető.

A Nádor'95 Rt.-t 1995. január 20-án alapította azzal a Bartha Delbárral, aki korabeli lapértésülések szerint akkoriban Szokai Imrének, az ÁPV Rt. elnökének volt a felesége. A cég FB-elnöke pedig Máté László sógora, Matyók György volt. A nemzetbiztonsági szakszolgálatok a rendszerváltás óta le akarták cserélni lehallgató berendezéseiket korszerűbbekre, igényüket

350 VG, 2003. febr. 5.

351 NSZ, 1999. febr. 10., MH, 2000. febr. 1., NSZ, 2000. máj. 5.

352 Az alábbi információk forrása: [www.index.hu](http://www.index.hu), 2009. febr. 4.

353 [http://bodoky.blog.hu/2008/12/09/a\\_kgb\\_aranya](http://bodoky.blog.hu/2008/12/09/a_kgb_aranya), 2009. szept. 19.-i letöltés., [www.index.hu](http://www.index.hu), 2009. febr. 4.

nagyrészt a rendszerváltás után megnövekedett bűnözési hullámmal magyarázták. Annyi szabad pénz – körülbelül 10 Mrd Ft – azonban nem volt a költségvetésben, hogy a valódi szándék kiderülése nélkül meg lehessen ezeket külföldi gyártótól vásárolni, így került be az ügylet az orosz államadósság lebontásába. Az üzlet lényege az volt, hogy az adósság terhére az oroszok metró kocsikat gyártnak 50 M USD értékben, ezeket a Nádor '95 továbbértékesíti, és az így befolyó pénzből fizeti ki a titokban francia, illetve izraeli cégektől megrendelt berendezéseket. Ám a konstrukció bedőlt, így az Erős János irányítása alatt álló *K&H Bank* is belépett a képbe hitelezőként. Dollárhitelt nyújtottak a Nádornak, a hitel fedezetét a Nemzetbiztonsági Szakszolgálat bérleti díja jelentette, amit a Pénzügyminisztérium garantált. Nem csoda, hogy ez az ügyletsorozat az 1998-as kormányváltás után felkeltette az illetékesek figyelmét, az Országgyűlés Nemzetbiztonsági Bizottságának ügynevezett Nádor-albizottsága hosszan vizsgálta a konstrukciót.<sup>354</sup>

1998-ben Szász Princz Gábor Postabank-vezért is próbálta megmenteni úgy, hogy angol befektetőt akart hozni – azt is az orosz–magyar államadósság lebontásába bevonva. Az ötlet állítólag Máté Lászlótól származott, de Szász is többször eljárta az ügyben, és 1998 márciusában, nem sokkal a választások előtt született egy titkos kormányhatározat arról, hogy feltőkésítik a Postabankot az államadósság terhére a következőképpen: a londoni Singer and Friedlander angol bankcsoportnak eladják a még meglévő államadósság-csomagot, és az így kapott 18 milliárd forintot tőkeemelésre fordítják.<sup>355</sup> A Postabank „angol befektetőjéről” azonban hamar kiderült, hogy csupán ügynevezett *legal owner*, azaz nem a saját nevében kíván az ügyletben eljárni, a megbízóit viszont nem fedi fel. Az ügylet végül meghiúsult, de elsősorban az idő rövidsége, nem az ötlet abszurditása miatt. (A Singer and Friedlander cég neve 2008 márciusában felbukkant a debreceni reptérre kiírt privatizációs tenderen is, de nem nyertek.)

2007-ben Szász András a Ferencvárosi sportegyesület skót befektetője Kevin McCabe képviseletében bukkant fel, mint a vevő, az Esplanade Kft. FB tagja. Az Esplanade Kft. egy 3 Mrd Ft-os ajánlattal 2008 februárjában nyerte meg a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács pályázatát az FTC üllői úti ingatlanára. Ekkortájt a már fentebb említett Rieb György volt az FTC vezetője.

2009 márciusában Szász András neve az *MVM*-mel kapcsolatban merült fel. Szerepe volt – például – abban a tranzakcióban is, ami a *Vértesi Erőmű* megvásárlásával függött össze. Ennek kapcsán kiderült, hogy Szásznak 2006–7-ben tanácsadói szerződése volt a Kocsis István által vezetett *MVM*-mel is. Rajta, illetve az ő irányítása alatt álló *offshore* cégeken keresztül folytak át azok a pénzek, amelyeket az *MVM* vezetése a balkáni befektetések előkészítéséhez megvesztegetési célokra szánt.<sup>356</sup>

## SZÁSZ ISTVÁN ATTILA

Ügyvéd, az Orbán család bizalmas barátjaként, és a családi birtok, a Szárhegy-dűlő-Sárazsádány-Tokaj-Hegyalja Kft. egyik alapítója és résztulajdonosaként vált ismertté a magyar politikai közéletben.

Az Erdélyből áttelepült fiatalember a 80-as évek elején a Művelődési és Közoktatási Minisztérium terv- és közigazgatási főosztályán dolgozott, 1985-től praktizált ügyvédként.

354 Ld. Ószabó-Vajda: Guruló Rubelek II. [5] című írását, *Élet és Irodalom*, 2000. február 25.)

355 Ld. Ószabó-Vajda: Bank Bán IV. [7] című írását, *Élet és Irodalom*, 1999/24. szám)

356 HVG, 2009. ápr. 11.



Az Orbán-kormány idején a *Tokaj Kereskedőház Rt.* mellett ellátta az OEF, a Duna Televízió, a *Corvinus Rt.*, a *CD Hungary* és a Magyar Vállalkozásfejlesztési Kht. jogi képviseletét is. FB tagja volt az *MVM*-nek és az *Antenna Hungáriának* is. Az ő elvált felesége, Májer Aranka hozta nyilvánosságra azokat a taggyűlési jegyzőkönyveket, melyeket az Élet és Irodalom Tokaj-hegyi borcsaták címmel közölt.<sup>357</sup>

### **SZÁSZ KATALIN\***

Polgár Viktor távozása után ő lett az ÁPV Rt. Nemzetközi, Sajtó és Marketing ügyvezető igazgatóságának vezetője. Később hasonló funkciót töltött be a Magyar Postánál.

### **SZEKERES SZABOLCS (1942)\***

Az ÁV Rt. alapításakor, 1992. október 29-én került az IG-be, mint a részben saját tulajdonában álló Information for Investment Decisions, Inc. (IID) cég igazgatója.

Szekeres – bár egy erdélyi család sarjaként, Magyarországon született – kora gyermekkorától Németországban, majd Argentínában élt. 1963–70 között az USA-ban tanult. Aktívan részt vett a magyar emigráció munkájában. Még a washingtoni időszakban került közeli barátságba Bokros Lajossal.

1977-ben – testvéreivel együtt – alapítja meg az IID-t, amelynek budapesti leányvállalata, az *IID Valuation Research* 1989-ben jött létre. Ekkor félig-meddig áttelepült Magyarországra. Az Antall-kormány megalakulása idején testvéreivel együtt részt vett a miniszterelnöki hivatal szervezeti rendszerének kialakításában. Innen datálódik a kapcsolat Antall Józseffel.

Teleki Pál lemondása (1993. június 18.) után Szekeres a kórházi betegágyon értesült arról, hogy július 1-i hatállyal általános vezérigazgató helyettesből vezérigazgatóvá avansált. Formálisan azonban csak 1993. október 1-én kapja meg elnöki kinevezését, így ebben az átmeneti időben zsarolhatóvá vált. Így kényszerült rá arra, hogy – részben saját akarata ellenére – megváljon 6 közeli munkatársától. Azonnal kiszivárgott, hogy ez a 6 ember 60 M Ft végkielégítést kapott – ami nem is felelt meg pontosan a tényeknek, s az akkori körülmények között már nem is volt olyan nagy összeg –, mégis az ügy sokat ártott Szekeres renoméjének. Azzal is támadták, hogy 1993 márciusában házépítéséhez kamatmentesen 36 M Ft-os munkahelyi kölcsönt vett fel, és a felét nem is kellett volna visszafizetnie. Amikor az infláció 22%-os, és a normális hitelkamatok is ennek megfelelőek – ez kétségtelenül támadható ügy volt.

1993/94 fordulóján Szekeres szembekerült az MDF-kormány több tagjával – egyebek közt a *Matáv* privatizációja miatt. Fő támogatója, Antall József halálos beteg volt, így tőle sem remélhetett közvetlen támogatást. Decemberben Szabó Tamás, a privatizációért felelős miniszter nyilvánosan is felvetette, hogy az ÁV Rt. elnök-vezérigazgatói pozícióját ketté kellene választani. Szekeres 1994. január 13-án lemondott elnök-vezérigazgatói posztjáról. Boross Péter miniszterelnök január 16-i hatállyal mentette fel. Utóda – másnaptól – Csepi Lajos lett.

„Rövid féléves működése során Szekeresnek elég csinos „bűnlajstromot” sikerült összegyűjtenie: külföldi hitelfelvételt tervezett, amitől a Magyar Nemzeti Bank vezetőinek állt égnék a hajuk; nem lelkesedett érte, hogy az ÁV Rt.-nél lévő kevés jövedelmező cég részvényeit a kárpótlásra vagy a tervezett Kisbefektetői Részvényvásárlási Programra herdálják el; hasonló okokból összetűzésbe került az állami vagyon egy részére igényt tartó társadalombiztosítással, visszautasította, amikor törvény helyett „háromezres” (titkos) kormányhatározattal próbálták

357 NSZ, 2005. jún. 18.

ingyenes vagyonátadásra rávenni; ádáz vitába keveredett az ÁVÜ-vel az áramszolgáltatók, a Pénzügyminisztériummal pedig a bankok tulajdonlása körül – vagyis számos tekintetben nem kívánt beilleszkedni a hivatalos és félhivatalos gazdaságpolitikába.”” –hangzott a HVG Szekeresről írott, szakmai nekrológja.<sup>358</sup>

Szekeres bukása után közvetlenül a *Budapest Bank*hoz került, ahol Bokros Lajos elnöke vezérigazgató egyik tanácsadója lett. Amikor Bokros lett a pénzügyminiszter, Szekeres ismét előtérbe került. A miniszter több fórumon is kifejezte azt a szándékát, hogy Szekeres legyen az új privatizációs szervezet vezetője. Úgy gondolta, hogy nincs szükség az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonására (mellesleg új törvényre sem), és ezért Szekereset a megmaradó ÁV Rt.-be kívánta visszahozni. Ez a javaslat azonban nem nyert politikai támogatást. Az SZDSZ ragaszkodott az új privatizációs törvényhez, a két vagyonkezelő összevonásához, az MSZP pedig személy szerint támadta Szekereset, és inkább a PM-ben dolgozó László Andrást favorizálta.<sup>359</sup> Ennek a „humánpolitikai elgondolásnak” egyik megnyilvánulása volt Szekeres 1993-as „lakásügyének” felmelegítése. A lakáshitel felvételét az Állami Számvevőszék éves jelentése is etikátlannak minősítette. Nyikos László, az ÁSZ egyik alelnöke ezt a vádat a Magyar Hírlap hasábjain 1995. március 10.-én hosszabb cikkben újra tálalta. A lap ugyanott megjelentette Szekeres válaszát is. Szekeres lakásügye kapcsán még 1995-ben és 1996-ban is interpelláltak az Országgyűlésben.<sup>360</sup>

Miután Szekeres „*come back*”-jéből nem lett semmi, egy ideig még a BB-ben maradt – követte őt Honos Klára is –, de 1997 elejétől már az SRP Hungária Vagyonkezelő Kft. befektetési igazgatójaként dolgozott. Ez a cég – az EBRD finanszírozási támogatásával – magyar vállalatok restrukturálásával és tőzsdei bevezetésével kívánt foglalkozni. Később innen is távozott és Koszovóban, az ENSZ-nél vállalt munkát az ottani privatizációs apparátusban. 2004 őszén eltávolították állásából. Később egy EU-s kutatóintézet vezető munkatársaként a spanyolországi Sevillában dolgozott. 2009-ben nyugdíjba vonult, de nem tért vissza Magyarországra, hanem Brüsszelben él.

## SZEDLACSKÓ ZOLTÁN

Közgazdász, diplomata, üzletember, SZDSZ-közeli vállalkozó.

Az MKKE-n szerzett diplomát 1976-ban, ugyanott doktorált 1982-ben. 1976–1993 között a Külügyminisztérium munkatársa, több országban teljesített külszolgálatot, 1988–93 között Magyarországon New York-i Állandó ENSZ Képviselőtének tanácsosaként dolgozott.

Neve a Tocsik-ügy kapcsán lett ismert. A Tocsik Mártának juttatott sikerdíjből 1996 augusztusában az ő általa vezetett Kárpát Holding Gazdasági Tanácsadó Kft. is kaphatott pénzt, ugyanis ez a cég volt az Utilitas Rt. egyik tulajdonosa, ahova a pénz egy része, 112 M Ft előleg Tocsik Mártától valóban meg is érkezett.

FB tagja, illetve ügyvezetője volt több Virág Attila, illetve Budai György által tulajdonolt cégnek, de számos országos jelentőség, nagy cégnek is. 1995–97 között a B&S Marketing Kommunikációs Tanácsadó Bt. cégvezetője. 1994–2002 a Szedex Befektetési és Kereskedelmi Kft. ügyvezetője. A nagy cégek közt említendő a *Mahart*, ahol IG tag 1994–98 között; az *OTP* (1995–97), a *Malév* (2002–2003), a *BKV* és az *FHB Bank* (2003–2008), a Fővárosi Közterület

358 HVG, 1994. jan. 22.

359 VG, 1995. máj.4.

360 Ld. MH, 1995. márc. 10.-; Homoki János, Torgyán József és Morvai Ferenc (FKgP) I/1290, I/1313, illetve I/1796. sz. irományai.

Fenntartó Zrt. (2008). IG-tag volt a WizzAir, Londonban bejegyzett, fapados légitársaságnak is. A pénzügyminiszter, mint a privatizációért felelős miniszter, 2003 márciusában őt is és a teljes igazgatóságot leváltotta, amikor szabálytalanságokra derült fény a Malév jogi átvilágításával kapcsolatos szerződés ügyében.<sup>361</sup>

Később neve az Ahead Afrika, Ahead Asia Kft. tulajdonosaként került előtérbe, mint az Afrikába, illetve Ázsiába irányuló magyar állami segélyek egyfajta koordinátora, előmozdítója. (Később a cég felvette az Ahead Global nevet.) Az EUROHAND FB elnökeként és az ICC Hungary Vám és Kereskedelemiszabályozás Szakmai Bizottságának elnökeként kínai üzleti projekteken is érdekelt volt. Egy időben a Magyar–Vietnami Üzleti Tanács elnöke és a Magyar ENSZ Társaság elnökségi tagja.

2008 májusától az FHB Bank FB-tagja.

### **SZÉKÁCS PÉTER (1951)\***

1975-ben végezte el a közgazdasági egyetemet, majd 1981-ben doktorált. Külkereskedőként dolgozott a *Monimpex*nél, a Külkereskedelmi Minisztériumban, majd a tokiói magyar kereskedelmi kirendeltségen. Később banki területre került. Ügyvezető igazgató volt a *Budapest Bank*-ban, befektetési igazgató a *Corvinbank*-ban. Innen a Pénzügyminisztériumba került főosztályvezetői beosztásban, majd 1998-ban az ÁPV Rt. tőkepiaci ügyekért felelős ügyvezető igazgatója lett. 2001. március 1-től a vagyonkezelési és tőkepiaci ügyekért felelős vezérigazgató-helyettes. Ezután ismét a PM-be kerül, megbízott főosztályvezetőként a vállalkozás-szabályozási főosztály élére, majd az Országos Betétbiztosítási Alap (OBA) ügyvezető igazgató-helyettese, később igazgatója.

### **SZÉKELY ÁRPÁD**

Közgazdász, üzletember, diplomata. Szokai Imrével való barátsága okán az 1994–98 közötti időszak egyik fontos háttérszereplője.

Székely ez idő tájt az Estol Pénzügyi és Befektetési Kft. tulajdonosa és ügyvezető igazgatója. Az Estolnak 1994-ig résztulajdonosa volt Szokai Imre az ÁV Rt. IG tagja, majd az ÁPV Rt. elnöke. (A cég – pontosabban jogutódja, az Estol Pénzügyi és Befektetési Tanácsadó Zrt. – 2006 őszén fizetéképtelenné vált, 70 M Ft adósságot és jelentős köztartozást hagyva maga mögött.<sup>362</sup>)

Székely a 80-as években az MSZMP KB külügyi osztályán dolgozott, s feltehetően innen a Szokaihoz fűződő barátság. Az Antall-kormány idején Székely a MeH munkatársa volt, és pozícióját Horn kormány alatt is megtartotta. Nyilván Szokainak köszönhetően Székely 1995-ben bekerült az *OTP* IG-be, valamint az egyik privatizált áramszolgáltató cég IG-jébe is. Cége, az Estol 1996 tavaszától ellátta Suchman Tamás privatizációs miniszter mellett a tolmácsolási feladatokat is.<sup>363</sup>

Neve felmerült az ún. Klein-ügy kapcsán is. Ez egy tanácsadói szerződésnek álcázott pénzzuttatási kísérlet volt, melynek során a *Hansjörg Klein International Consulting Services* cég 282 ezer DM-hez juthatott volna. Az ügy pikantériájához hozzátartozik, hogy Suchman Tamás és az akció levezényléséért közvetlenül felelős Polgár Viktor PR igazgató 1995 novem-

361 Ebben a 30 M Ft-os ügyben volt érintett Kiss Elemér, a Medgyessy-kormány kancellária-minisztere is, aki már korábban lemondott. NSZ, 2003. márc. 22.

362 HVG, 2006. nov. 11.

363 HVG, 1996. jún. 22.

berben már egy ízben adott ilyen megbízást Klein úrnak, annak ellenére, hogy az ötlet akkor csak erőszakkal ment át az ügyvezetés és az IG szűrőjén. A sajtó azonban kiderítette, hogy Klein úr cége csak papíron létezik, viszont Klein úr, mint magánszemély felesben tulajdonosa annak az 1 M Ft-os *Trans Train Szolgáltató Kft.*-nek, ahol a másik tulajdonos éppen az Estol volt.<sup>364</sup>

Az Estol és személy szerint Székely komoly szerepet játszott a diósgyőri kohászat átalakításában, pontosabban szólva a kassai Metaltrade cég „helyzetbehozásában”. Székely acélipari kötődése vélhetően a 90-es évek közepén a miskolci drótygyárat megvásároló Metaltrade Hungária Kft. társtulajdonosához, Luterán Lászlóhoz fűződő baráti kapcsolatával erősödött, aki a fentebb említett Estol Rt.-ben társtulajdonos is lett.<sup>365</sup> Székely még évekkel később is szerepet játszott a diósgyőri kohászatban, jól lehet közben a Metaltrade már régen túladott az egyébként sikertelennek bizonyult befektetésen, és a céget egy olasz befektető vásárolta meg, 2001/2002-ben Székely egy fél évig a DAM Steel Speciális Acélgyártó Rt. vezérigazgatója volt.<sup>366</sup> 2005 augusztus 10-én Székely Árpádot – a Fidesz tiltakozása ellenére – moszkvai nagykövetnek nevezte ki a Gyurcsány-kormány. 2008. szeptember 15-ig maradt ezen a poszton.

2008 őszén Székely visszatért az üzleti életbe, a Demján Sándor nevével fémjelzett Trigránit csoport oroszországi üzletágát vezeti. 2009 második felében neve szokatlanul sokat szerepelt a magyar sajtóban, mivel nagyköveti működése idején történt a moszkvai kereskedelmi képviselő, feleslegessé vált épületének eladása, amelyet az ÁPV Zrt, illetve jogutóda az MNV Zrt. és a Külügyminisztérium bonyolított. Ezt a tranzakciót sok kritika érte, egyebek között az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottsága és az Állami Számvevőszék részéről is. Az ügyet a bűnüldöző szervek is vizsgálják.

### SZÉKELY PÉTER (1941)

Erősáramú villamosmérnök, külkereskedő, vállalkozó. Első és egyetlen munkahelye a *Transelektro* kereskedőház volt, ahová 1962-ben lépett be. (A *Transelektro*-t 1950-ben az Államvédelmi Hatóság alapította<sup>367</sup>, hogy azon keresztül bonyolítsa külföldi pénzügyeit. A cégjogi bejegyzés csak 1958-ban történt meg.)

A vállalat képviselőjeként Székely 1975–85 között Moszkvában, 1985–90 között Delhi-ben dolgozott. A rendszerváltást követően a cég, illetve a holding formában működő cégcsoport elsősorban energetikai beruházásokkal foglalkozott. Székely – mintegy 800 M Ft-ért hitelkonstrukciók bevetésével – 1992 áprilisában vásárolta meg a céget munkatársaival.<sup>368</sup> Később az Állami Fejlesztési Intézettől – hitelre – megvásárolta a *Ganz Kazángyárat*, a *Röck Gépgyárat*, felhasználásból az *Április 4. Gépipari Műveket*, az olasz tulajdonba került *Ganz-Ansaldo*-t és a *Bakonyi Erőmű Rt.*-t is.

A hitelekből, kiscsörgő módjára fejfűjt cég folyamatos állami támogatásban részesült, de ez sem volt elég a túléléshez. A csődveszélyt először úgy lehetett elkerülni, hogy 2004-ben a *Transelektro*-ban tőkét emelt az *MFB* kockázati tőke társasága, hogy ezzel segítse a nehéz helyzetbe jutott céget, amely időközben jelentős mértékben beszállt az ingatlanfejlesztésbe. A má-

364 NSZ, 1996. jún. 24., NG, 1996. júl. 24.

365 Erről a tényről a nyilvánosságot először a Népszabadság tájékoztatta - per is lett a cikkből, s később Országgyűlés is interpellációban foglalkozott az ügygel.

366 HVG, 2002. máj. 25.

367 Kenedi (2004).

368 Privinfo Évkönyv 1993, 375. o., HVG, 2006. jan. 28.

sodik állami segítséget az jelentette, hogy a Transelektro 2005-ben részese volt a MÁV motorvonat tenderét – sok bonyodalom és jogvita után – megnyerő svájci konzorciumnak is.

Székely hosszú időn át a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségének (MGYOSZ) alelnöke volt. 2005 második felében Székely a nyilvánosság bevonásával próbálta előkészíteni saját nyugdíjba vonulását, illetve a cégcsoport átadását gyermekei számára. Nyilván ezzel is összefüggött, hogy 2005. augusztus 20-án a nemzetközi kereskedelem és a fővállalkozások területén végzett több évtizedes eredményes munkássága elismeréseként a kormánytól tiszti keresztet kapott. Ehhez képest meglepetést keltett, hogy ellenére 2006 első napjaiban a cég-csoport csődközeli állapotba került és állami segítséget kért. A mentőöv először megint az MFB csoporttól érkezett, de úgy tűnt, hogy a segítség ára a Székely család teljes kivonulása az üzletből. Február végén viszont Székely egy bonyolult tranzakció keretében a cégcsoportot a *Vegyépszernek*, illetve a *Közgép Rt.*-nek és Resonator Kft.-nek adta el, méghozzá egy oly módon, hogy 33%-ot Székely megtarthatott magának. Székely jelentős értéket képviselő ingatlanportfóliója is jórészt érintetlen maradt az ipari holding csődje után.

### SZÉLES GÁBOR (1945)

Nevét először akkor kapta szárnyra a magyar gazdasági sajtó, amikor 1987-ben néhány barátjával 170 millió forintért – zömmel hitelből – megvette a csődbe jutott *Elektrotechnikai Vállalatot*. Ebből lett később a *Műszertechnika*, amely akkor vált jelentős vállalkozássá, amikor 1990-ben a brit sajtómágnás, Robert Maxwell 10 millió USD-t fektetett be<sup>369</sup>, de már az 1988-ban kimutatott 600 fős létszám adat is jelezte, hogy nem egyszerű kisvállalkozásról volt szó. Valójában a *Műszertechnika* eredetileg Széles 1981-ben elindított GMK-jának a neve volt, ez alakult át később polgárjogi társasággá (pjt.), majd kisserkezté, végül *rt.-vé*.<sup>370</sup>

Széles pályafutásának kezdetéről kevés információ áll rendelkezésre. Tudni lehet, hogy bölcsész ambíciói voltak, majd elektroműszerész lett. A műszaki egyetemet levelező úton végezte, azt követően pedig az ELTE Geofizikai Intézetének fejlesztő mérnöke.

1991/92-ben, amikor a *Műszertechnika* már megerősödött, MDF-es kapcsolataira alapozva, fiatal kollégáival együtt, az MHB segítségével megvásárolta a felszámolás alatt lévő *Video-tont*. (Akkor már nem Demján Sándor, hanem Bartha Árpád állt a bank élén.) Ezt a céget azután Lakatos Péterrel és Sinkó Ottóval másfél évtizeden át sikerrel működtette. 2009-ben viszont már csak 46%-os részesedése volt a cégben, és nem vett részt a napi működtetésben.

Széles egyike volt annak a 10 magyar nagyvállalkozónak, akik 1993 januárjában sikertelenül próbálkoztak azzal, hogy az ÁVÜ-től megvegyék a Corvin Áruházat. 1996-tól – Suchman Tamás felkérésére – komolyan foglalkozott az *Ikarus* megvásárlásával – erre a tranzakcióra 1998 tavaszán került sor.

Széles a közéletnek is aktív szereplője. 1989-ben ő biztosított szerkesztőségi irodát Csóri Sándornak (Hitel) és Csurka Istvánnak (Magyar Fórum). Később az MDF-színeiben országgyűlési képviselő is volt, és bízott abban, hogy ő lesz az Antall-kormány ipari minisztere. 1991-ben egy nagy feltűnést keltő politikai nyilatkozatot tett közzé, amelyben az újonnan kialakult nagyvállalkozói elit és politikai elit „kiegyezésére” tett javaslatot.<sup>371</sup>

1990-től 2008 áprilisáig a Magyar Gyáriparosok és Munkaadók Országos Szövetségének elnöke (MGYOSZ), 2004-től hasonló funkciója volt a Műszaki és Természettudományi Egyesü-

369 VG, 1998. márc. 20.

370 Széles visszaemlékezéseit ld. Magyarország évtizedkönyve (A rendszerváltás, 1988-1998), Bp. 1998. 868-874. o.

371 Kocsis András–Széles Gábor: „Második kiegyezést!”, MH, 1991. aug. 3.

letek Szövetségében (MTESZ). 2001 közepétől kezdve Széles folyamatosan közeledett a Fidesz-hez<sup>372</sup>, 2005-től médiavállalkozások sorát hozta létre e stratégia jegyében (Echo TV, Magyar Hírlap megvásárlása stb.), remélve, hogy 2010-ben mégis csak felkéri miniszternek.<sup>373</sup>

A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Széles Gábor 30-32 Mrd Ft vagyonnal a 2. helyre került.

### **SZENTLÉLEKY BÉLA\***

Az ÁVÜ igazgatói titkárságának vezetője, majd később – alacsonyabb beosztásban – hasonló adminisztratív-szervezési feladatokat lát el az ÁPV Rt.-ben.

### **SZERDAHELYI PÉTER (1941)**

Közgazdász. 1994–95-ben a Földművelésügyi Minisztérium képviselőjeként az ÁVÜ ex-officio tagja.

Az MKKE-n szerzett diplomát. Pályafutása elején a MÉM, majd az OT agrárszakértőjeként dolgozik. 1986–89 között az OT egyik elnökhelyettese, 1988–90 között államtitkára.

1990–91-ben az *ÁB-Generali Biztosító* vezérigazgató-helyettese. 1991–94-között az FM helyettes államtitkára, majd 1994-től közigazgatási államtitkára. 1996 januárjában távozik az FM-ből és a *Mezőbank* elnöke lesz. 1994-től az FTC elnöke.

2000 júniusától 2003 augusztusáig a MeH helyettes államtitkári besorolású munkatársa. 2006-ban az Államreform Bizottságban a közszolgálat reformjéért felelős munkabizottság vezetője. 2009-ben a győri Szent István Egyetem címzetes egyetemi docense.

### **SZEREMLEY HUBA (1940)**

Üzletember, gazdálkodó, sikeres borász.<sup>374</sup>

Egyetemista korában, 1965-ben államellenes tevékenységért eljárás indult ellene. Ezt követően 1967-ben illegálisan Ausztriába távozik. Iránban és Nigériában sikeres üzleti vállalkozásokat hozott létre. 1989-ben tért vissza Magyarországra. 1999-ben lett a csődből kivásárolt *Helvéciai Állami Gazdaság* tulajdonosa, amit azután 2004-ben tovább értékesített.<sup>375</sup> A badacsonyi szőlőbirtokot kárpótlási jegyből vásárolta.

Neve leginkább az FKGP-hez és Torgyán Józsefhez fűződő kapcsolatai révén lett ismert a magyar közéletben. Hosszabb ideig hitelezte a párt működését, majd a párt bukása és anyagi csődje után megkapta a fedezetként használt Belgrád rakparti pártszékház tulajdonjogát. 2002-ben a Magyar Hírlap által készített, 100 leggazdagabb magyar listáján neve a 10. helyen szerepelt. 2005 nyarán Szeremley politikai pártot alapított Magyar Gazda- és Polgárpárt néven, de ez a párt a 2006-os választáson sikertelenül szerepelt.

### **SZILVÁSY GYÖRGY (1958)\***

Az MKKE-en diplomát szerzett Szilvásy elsősorban Gyurcsány Ferenc miniszterelnök közeli munkatársaként tett szert ismertségre.

Pályáját KISZ-funkcionáriusként kezdte, 1981–84 között az MKKE-n, majd 1985-től a KISZ KB-ben. 1989–90-ben a Minisztertanács hivatalának tisztviselője miniszter-helyettesi rangban, a Magyar Rádió és Tv kuratóriumának titkára.

<sup>372</sup> Ezt az éles szemű Bossányi Katalin azonnal észre is vette. Ld. Beszélő, 1991. 42. sz.

<sup>373</sup> Figyelő, 2009. jan. 15-21.

<sup>374</sup> NG, 2005. jún. 16.

<sup>375</sup> HVG, 2006. jan. 21.

1990–95 között a MeH államtitkára, 1995–98 között a Környezetvédelmi és Területfejlesztési Minisztérium közigazgatási államtitkára. 1998–2000 között Gyurcsány Ferenc cégeinél (Perfekt Rt., Altus Rt.) IG tag, vezérigazgató. 2002–2003 között a Gyurcsány Ferenc által vezetett Gyermek-, Ifjúsági és Sportminisztérium államtitkára. Ugyanilyen pozíciót töltött be 2003–2004-ben a Nemzeti Kulturális Örökség Minisztériumában, majd a Belügyminisztériumban. 2005-től Gyurcsány Ferenc miniszterelnök kabinetfőnöke, előbb címzetes államtitkár, majd 2006 tavaszától politikai államtitkári rangban. Később a titkosszolgálatokért volt felelős, tárcanélküli miniszteri rangban. A 2006-os választásokon az MSZP színeiben képviselőjelölt.

A Bajnai-kormány megalakulásakor, 2009 áprilisában Szilvássy távozott a kormányból, és az MNV Zrt. humánpolitikai főigazgatója lett. Pár héttel később felmerült a sajtóban az a hír, hogy ő lesz Tátrai Miklós vezérigazgató utóda, de ez nem bizonyult valóságnak.

### **SZOKAI IMRE (1950)**

Állami tisztviselő, diplomata, üzletember, 1994. december 8-án lett az ÁV Rt. Igazgatóságának tagja.

Szokai pályafutását a Külügyminisztériumban kezdte, 1985-ben került át az MSZMP külügyi apparátusába. 1990-ben külügyminiszter-helyettes, az Antall-kormány idején külügyi államtitkár-helyettes. Elsősorban a balkáni térség szakértője (diplomataként Albániában és Belgrádban szolgált – utóbb már nagykövetségi rangban), de foglalkozott a határon túli magyarság ügyeivel. 1990-ben az MSZP képviselő-jelöltje. Egy ideig a Tiszatáj című folyóirat rovatvezetője.

Szokaival kapcsolatban már az ÁV Rt. IG-be történt kinevezése napján felmerült az összeférhetetlenség gyanúja. A problémát valójában ő maga vetette fel, amikor megkérte az ÁV Rt. jogászait, hogy nézzék át, különféle társaságokban betöltött tisztségei közül mi tekintendő összeférhetetlennek. Ahol ez indokoltnak látszott, ott le is mondott tisztségeiről. Mint későbbi működése során nyilvánvalóvá vált, a lemondásokkal csak a formális kapcsolatok szűntek meg, a számára fontos cégek üzleti érdekeit – s ezzel vélhetően a saját személyes anyagi érdekeit – továbbra is erőteljesen képviselte.

Suchman Tamás kinevezése előtt komoly esélye volt arra, hogy ő lesz a privatizációért felelős tárca nélküli miniszter – de nem lett. 1995 februárjában a Miniszterelnöki Hivatal (MeH) munkatársaival – Tétényi Tamással és Veress Józseffel – Horn Gyula miniszterelnök kérésére egy bizottság élén összefoglaló jelentést készítettek az állami vállalatok helyzetéről és privatizációs terveiről. Az ügy pikantériáját az adta, hogy Szokai ekkor nem volt alkalmazottja a MeH-nek, és csak informális módon kapcsolódott a Miniszterelnökhöz. Maga a bizottság léte is titkos volt, a kormány több tagjai még csak nem is hallott róla. A bizottság feladat tulajdonképpen az volt, hogy felmérje a Bartha – és Békesi – távozása utáni helyzetet, vázolja a stratégiai és személyi lehetőségeket, kipuhatolja, hogy milyen privatizációs tervei vannak a minisztériumoknak és az üzleti szférákban tevékenykedőknek, és mi erről a vállalatok és az államigazgatás vezető embereinek a véleménye.<sup>376</sup>

Az ÁPV Rt. megalakulásakor Szokai automatikusan benn maradt a szervezetben, 1995. május 16. és június 16. között az IG mb. elnöke volt, később hivatalosan is elnök lett. Pozícióját csak 1996. október 4-én, a Tocsik-ügy kapcsán, az IG teljes körű leváltásakor vesztette el (←9.5.5). De már hónapokkal korábban sejteni lehetett, hogy Szokai szénája még saját pártján belül is rosszul áll.

376 MaNcs, 1995. febr. 2.

Szokai üzleti érdekeltségeinek egyik vagy talán a legfontosabb építőeleme a szlovák–magyar közös tulajdonban lévő Metaltrade Kft. E cég alapításában Szokai tevékenyen részt vett, s ő volt az FB első elnöke. A Metaltrade kapcsolatban állt egy titokzatos HTR nevű, karibi és hollandiai bejegyzésű, de magyar–szlovák közös tulajdonban álló céggel, melynek FB-jében mind Szokai, mind a felesége szerepelt.<sup>377</sup> A HTR-t 1994 júliusában a Philips-csoporthoz tartozó, bécsi székhelyű Neutronics vásárolta meg, és Szokaiék ekkor távoztak a cégből. Mint az hamar kiderült, a Metaltrade a privatizált kassai Vasmű érdekeltsége volt. Ez a cég pedig akkor már évek óta arra készült, hogy pozíciókat szerezzen az észak-magyarországi kohászati bázisokon (Ózd, Diósgyőr).

A Tocsik-ügyben Szokait 3. rendű vádlottként a Fővárosi Bíróság különösen nagy vagyoni hátrányt okozó hanyag kezeléssel vádolta. Első fokon a Diós Erzsébet vezette tanács büncselekmény hiányában felmentette. Másodfokon viszont 2000 áprilisában megsemmisítették az ítéletet és új eljárásra utasították az első fokú bíróságot. 2002 márciusában a Fővárosi Bíróság első fokon hűtlen kezelésért 4 év 6 hónap börtönre ítélte és 5 évre eltiltotta a közügyektől. A jogerős ítélet szerint, 2003 márciusában 1,5 év felfüggesztett fogházbüntetést kapott hanyag kezelésért. Szokai ellen 1997/98-ban nyomozott a Központi Bünyűldözési Igazgatóság (KBI) is, mert büncselekmény gyanúja merült fel több Diósgyőrhöz kapcsolódó ÁPV Rt. döntés vizsgálatakor.<sup>378</sup> Ezek a vádak azonban nem soha sem jutottak el a bírósági szakaszba.

#### **SZOLNOKY PÉTER \***

Az Ernst & Young könyvvizsgáló cég vezérigazgató-helyetteseként került kapcsolatba a privatizációval, 1992. október 29.-től 1993 végéig volt az ÁV Rt. IG tagja. Egy rövid ideig a bankok privatizációjáért felelős mb. vezérigazgató-helyettes. 1993 szeptemberében távozott az ÁV Rt.-től, amikor Szekeres Szabolcs vette át a vezetést. 1993 második felében az MHB IG elnöke is volt (ami felvette az összeférhetlenség gyanúját). Egyebek mellett ezzel is indokolta lemondását.

Később a Gazdasági Versenyhivatalban folytatta pályáját.

#### **SZOPKÓ ISTVÁN\***

1994 második felében az ÁVÜ Külső Humánpolitikai Igazgatóságának vezetője.

#### **SZŐLLŐSY TAMÁS\***

Suchman Tamás privatizációért felelős tárcanélküli miniszter kabinetfőnöke volt, majd vállalkozóként tevékenykedett a biztonságtechnikai iparban.

#### **SZŰCS ENDRE\***

Az 1980-as évek végén építésügyi miniszterhelyettes. 1992-ben az ÁVÜ Privatizációs Igazgatóságának vezetője, hozzá tartozott az ún. vállalati kezdeményezésű privatizációk irányítása. 1992-ben távozott az ÁVÜ-től, a Co-Nexus vezérigazgató-helyettese lett. Későbbi szerepéről, tevékenységéről nincs érdemi információ.

#### **SZŰCS ISTVÁN (1935)**

Vegyészmérnök, MDF-es politikus, 1991-ben az ún. Monopoly-csoport és a radikális „ötvenketek” csoport egyik alapítója.

<sup>377</sup> HVG, 1996. okt. 12., dec. 14.

<sup>378</sup> Ebben az ügyben - tanúként - a szerzőt is beidézte a KBI.



21 évesen a Szovjetunióba deportálták, mert 1956-ban a Veszprémi Vegyipari Egyetem MEFESZ-vezetőségének (Magyar Egyetemi és Főiskolai Egyesületek Szövetsége) tagja volt, és részt vállalt a Veszprém Megyei Nemzeti Forradalmi Tanács munkájában. Hazatérte után csak segédmunkásként tudott elhelyezkedni, majd az 1963-as amnesztia után folytathatta tanulmányait. A rendszerváltás idején az *Olajterv Fővállalkozó és Tervező Rt.* nukleáris szakági főmérnökeként kapcsolódott a politikába.

Politikai pályáját 1988-ban a Bajcsy-Zsilinszky Baráti Társaságban kezdte, onnan lépett át az MDF-be. A taxis-blokád idején a párt gazdasági bizottságának titkára. 1990–92-ben országgyűlési képviselő, a Gazdasági Bizottság titkára, majd alelnöke. 1993–94-ben az IKM energiaügyekért felelős helyettes államtitkára volt.

#### RÉSZLET EGY INTERJÚBÓL

(Rendszerváltók – Stefka István sorozata, 31. rész)<sup>379</sup>

„– A taxisblokádtól után miért alapították meg az MDF-frakción belül a Monopoly-csoportot és az „ötvenketek” képviselőcsoportját.

– A gazdasági szakemberekből álló Monopoly-csoport és a radikális, magyar érzelmű „ötvenketek” megelégedtek a kabinetpolitikát, a nem megfelelő miniszterelnöki tanácsadókat, a kéz kezet mos gyakorlatát és az elmaradt monopóliumellenes intézkedéseket. Többek véleménye szerint Kónya Imre Antall-epigonként sokat ártott a frakció hatékony munkájának, tevékenysége sablonossá vált. A Kónya-féle adminisztráció alatt a képviselőcsoport elvesztette önállóságát. Aztán a Program platform létrehozásával azt akartuk elérni, hogy kezdjünk végre hozzá az MDF programjának a megvalósításához, mert elment fölöttünk az idő. A Monopoly-csoport tíz tagja felajánlotta szakmai segítségét a kormányfőnek a privatizáció lebonyolításában, a gazdasági törvények létrejöttében. Tehát szeretnénk volna, ha a bölcsésszemléletet felváltotta volna a mérnök-, a közgazdászszemlélet. Antall József ezt a segítséget először elfogadta, és hetente tárgyalt a Monopoly-csoport tagjaival. Például rámutattunk a vagyonátmentési kísérletekre és megvalósulására, rámutattunk a spontán privatizáció hátrányaira.

– Ezeket kik csinálták?

– A „csillagszemű” elvtársak, ahogyan a Monopoly-csoportban elneveztük őket. Ők voltak a régi vállalatok kommunista vezetői, párttitkárok, akik először lenullázták, majd kivásárolták az állami tulajdonban lévő nagy értékű cégeket. A kormány döntése alapján Bod Péter Ákos, később Szabó Iván ipari miniszterek átadták száz százalékban az állami vállalatokat, cégeket az Állami Vagyonügynökségnek (ÁVÜ), majd az ÁPV Rt.-nek, amelynek vezetői, helyettesei többnyire régi, megbízható elvtársak voltak. Így könnyű volt privatizálni.

– Végül is ezeknek a csoportoknak a jobbitó kísérletei megbuktak?

– Teljes egészében. Antall polarizálta a képviselőcsoportot azzal, hogy nem annyira a mi tanácsainkra volt kíváncsi, hanem ő adott tanácsokat nekünk, mivel kellene foglalkoznunk. Körülöttünk kezdett fogyni a levegő, és szétzilálódtak a csoportjaink is.

– Szabó Tamásnak, a privatizációt felügyelő tárca nélküli miniszternek milyen szerepe volt a privatizációban?

– Szabó Tamás hullámlóvág volt. Az tény, hogy a kilenc interpellációra adott válaszát a képviselőházban a pártja, az MDF és a vele koalícióban lévő jobboldali pártok képviselői nem fogadták el. Ez önmagáért beszélt.

– A pártjában ön sokat ütközött, 1993 januárjától mégis kinevezték az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium energetikai helyettes államtitkárává.

– Csurka István erre azt mondta, hogy ez azért történt, hogy lakatot tegyenek a számra. Ugyanis le kellett mondanom a képviselői mandátumomról azzal, hogy kormánytag lettem.

– Lakatot tettek a szájára?

– Gyakorlatilag igen. Csak nem beszélhettem a kormányom ellen!”

A Magyarország Egységéért Mozgalom elnökségi tagja.

#### SZÜCS JÚLIA\*

2008/2009-ben – összesen 9 hónapon át – az MNV Zrt. gazdasági vezérigazgató-helyetteseként kapcsolódott be a privatizációba. 2009. augusztus 24-én mentették fel állásából, alig több mint 1 hónappal Tátrai Miklós leváltása után. Ettől függetlenül munkaviszonya 2010. április 25-ig fennmaradt.

379 MN, 2005. szept. 3.

Az MNV Zrt.-t megelőzően, 2005-től Szűcs Júlia két minisztériumban is dolgozott – főosztályvezetői beosztásban.

### **SZŰCS ZOLTÁN (1952–2001)**

1998. augusztus 25-től az FKGP jelöltjeként lett az ÁPV Rt. IG tagja. 2001. április 17-én autóbalesetben hunyt el.

### **TAKÁCSY, ALEXANDER DE (TAKÁCSY SÁNDOR)**

A szépen hangzó *Messieurs Hottinguer Banqueiers* (Párizs) főtanácsadója, a *Royal Bank of Canada* nyugalmazott elnökhelyettese és vezérigazgatója. Ebben a minőségében volt az ÁV Rt. IG tagja 1993. szeptember 6-tól 1994. október 3-ig. Egy időben a *Mol* IG-nek is tagja.

### **TAKÁCSY GYULA (1937)**

Építész. A *Fővárosi Szerelőipari Vállalat* (Főszer) vezérigazgatójaként, az MDF jelöltjeként került be az újonnan megalakult ÁVÜ IT-be 1990 márciusában. Az ÁVÜ-ből 1991-ben távozott, amikor az *MBFB* alapító elnöke lett. A Magyar Gazdasági Kamara – későbbi nevén Magyar Munkaadói Szövetség – egyik vezetője. MDF képviselőként 1991–94 között az Országgyűlés Gazdasági Bizottságának elnöke. 1991–92-ben egy rövid ideig feltűnt az MDF-es pártrendezvényeket szervező Pecunia Kft. FB-jében, amit 1994-ben az ellenzéki SZDSZ állami pénzek lenyúlásával vádolt.

1994-ben már nem kerül be a Parlamentbe, az MBFB-ből is távoznia kellett, de tagja volt a Fővárosi Közgyűlésnek, részben pedig visszatért eredeti szakmájába. A Főszer legnagyobb egységből, az Épületgépész Üzemigazgatóságából 1991-ben hozták létre a Főszer ÉV Kft.-t, melyet a menedzsment privatizált. Így lett a cégben Takácsy tiszteletbeli elnök, és feleségével együtt – a T és P Kft.-n keresztül – tulajdonos.<sup>380</sup> Ebből a kft.-ből alakult 1994. március 31-én a Maszer Rt., amely éveken át sikeresen működött. Végül a cég 2008-ben mégis csődbe ment.<sup>381</sup>

Az 1994-es választások után még egy ideig továbbra is tagja maradt az MFB IG-ének. Az 1998-as választások után a Fidesz-kormány őt állította a *MÁV Rt.* IG élére.<sup>382</sup> 2000 januárjában miniszteri biztosi rangot is kapott. Ezen a poszton két évet töltött.

2008-ban az Építéstudományi Egyesület elnöke.

### **TÁLOSNÉ DENCS ANNA\***

1986-ban végzett a Pénzügyi és Számviteli Főiskola okleveles üzemgazdász szakán, majd 1990-ben mérlegképes könyvelő képesítést szerzett. 1981–84 között a *Lehel Hűtőgépgyár* statisztikai csoportvezetője, 1985–93 között a PM Ellenőrzési Főigazgatóságán, majd az APEH-nál főrevizor. 1993–2007. között az ÁPV Zrt. vezetői ellenőre, ellenőrzési igazgató-helyettese, ellenőrzési igazgatója. 2008. január 1-jétől az MNV Zrt. Belső Ellenőrzési Irodájának irodavezetője.

### **TAMÁS ISTVÁN (1953)**

A 90-es évek elején a magyar privatizáció jól ismert és népszerű figurája volt, neve egybeforrt az általa alapított Dunaholding Rt.-vel.<sup>383</sup> Ez a cég 800 M Ft alaptőkével 1989 decemberében

380 Ezt a jobboldali sajtó sosem bocsátotta meg Takácsynak. Ld. a Magyar Nemzet már többször idézett, álnéven megjelentett írását („Szegfűk, tulipánok, mákvirágok”), 2003. jún. 2.

381 Portréját és a cég csődbemenetelének történetét ld. MaNcs, 2008. febr. 7.

382 NSZ, 1999. márc. 1.

383 Részletes életpályája rajzát ld. Rádai Eszter interjújában, *Beszélő*, 2003. április

alakult, mint az első vagyonekezelésre, befektetésre és pénzügyi tanácsadásra szakosodott magyar pénzügyi holding. Formailag a cég a megszűnt *ÁPISZ Kereskedelmi Vállalat* általános jogutódaként jött létre, ami 210 M Ft apportnak felelt meg. Az alapítók között volt még négy kis-zövegkezet (310 M Ft)<sup>384</sup>, a *Postabank* (240 M Ft), a CA-BB Rt. (50 M Ft), valamint egy K+T névre hallgató kft. (80 M Ft) is. Készpénze a cégnek valójában egyáltalán nem volt. Alig egy évvel később, 1990 novemberében a Dunaholding a CA-BB brókerház közreműködésével nyilvános tőzsdei kibocsátást hajtott végre, így alaptőkéje 1,7 Mrd Ft-ra emelkedett. A kibocsátás meglehetősen botrányos körülmények között zajlott – bennfentes kereskedés miatt meg is büntették a társaságot.<sup>385</sup>

### RÉSZLET EGY INTERJÚBÓL

HETEK, 2005. DEC. 2.

– *Hogyan csinálta?*

– Amikor először vezető lettem egy állami vállalatnál, jó pár hónapig – nem voltam lusta – mást se csináltam, mint végigolvastam az összes létező jogszabályt, azt is, ami nemcsak ránk, hanem a környezetünkre vagy a gazdaság más szereplőire vonatkozik. És kiderült, hogy vannak jogszabályok, amiket senki sem ismer, emiatt aztán nem is tudnak nyereségesen működni.

– *Magyarul sokkal több mindent megtehettek volna, mint amit megtettek?*

– Így van. Később aztán az én példám alapján definiálták a jogászok ezt a kifejezést, hogy privatizációs lízing.

– *Ez hasonló egy autó lízingeléséhez?*

– Igen. Nulla forinttal haza tud vinni egy autót, ha lízingeli, amit ha akar, taxiként is használhat, és ez a vállalkozása hoz majd annyi hasznot, amiből kifizetheti lassan az autó árát. Én ezt tettem annak idején gyárakkal és állami vállalatokkal.

– *1988–89-ben? Egy forint nélkül?*

– Igen. Azt mondtam egy állami cégnek, amelynek volt mondjuk 1 Mrd Ft vagyona, hogy megvenném a vállalatod felét ötszázmillióért. Jó, de nekem nincs ötszázmillióm. Nem baj, de te adhatsz nekem ötszázmilliót kölcsön úgy, hogy ekkora értékben átadsz a gyárad eszközparkjából, amit én lízingelek, tehát amit majd én működtetek, és hasznot termelek vele. Majd ebből a haszonból öt év alatt visszafizetem neked az ötszázmilliót, és adok neked még pluszba háromszázat. Azt mondta erre a gyár, kezet rá. Mindketten jól jártunk. Egy vegetáló, hatékonytalanul működő céget elkezdtem a saját eszközeivel jól működtetni, megsokszoroztam a hatékonyságát, így a gyárnál maradt vagyonrész is minimum a dupláját érte, és én is meggazdagodtam. És öt év után a gyár fele, amit addig csak lízingeltem, az én tulajdonomba került.

– *Ha jól értem, ez tulajdonképpen készpénz nélküli, mondhatnám virtuális vásárlás volt.*

– Így is mondhatjuk, mivel a pénz csak könyvvitelileg mozgott. Ez a konstrukció ma már bevett gyakorlat, de akkor én csináltam először. Ezt az ötletet egy hetilap újságírójának az idő tájt elmondtam, majd a 90-es évek közepén kapok egy levelet: „Tamás úr, megértettem azt a konstrukciót, amit ön az interjúban elmondott. Saját munkahelyemen, ahol alkalmazott voltam, az ön privatizációs technikáját követve ma tulajdonos vagyok. Köszönöm.”

Az első elképzelés szerint a Dunaholding a főváros vagyonekezelője lett volna, de végül soha semmilyen főváros megbízást nem kaptak. Viszont kiemelkedően sikeresek voltak az ÁVÜ ön-privatizációs programjában – nem kevesebb, mint 56 cég adott számukra privatizációs megbízást.<sup>386</sup> 1993. december 8-án azonban „szakmai és etikai vétség” miatt a Dunaholdingot kizárták a programból.<sup>387</sup> Közben a holding tucat számra vásárolt vállalatokat – részben a maguk által privatizált cégeket is –, de mindig más nevére. A holding leányvállalatai, partnerei és ma-

384 Névszerint: ACR Hálózat, Megoldás, Novitax

385 Ld. Ádám–Korányi (1991) 37–38. o.

386 Ezek között volt a Dolomit Kőbányászati Vállalat is, az az elhíresült cég, amelyet Orbán Viktor miniszterelnök édesapja privatizált saját maga számára.

387 Heti Privinfo különszám, 1994. aug. 30. o.

gánszemélyek lettek a névleges tulajdonosok. Tamás egyike volt annak a 10 magyar nagyvállalkozónak, akik 1993 januárjában sikertelenül próbálkoztak azzal, hogy az ÁVÜ-től megvegyék a Corvin Áruházat. A Dunaholding második tőzsdei kibocsátása 1995 decemberében valósult meg. Újabb öt év múlva viszont a részvényesek a BÉT-ről való kivezetés mellett döntöttek.<sup>388</sup>

#### HVG portré (részletek)

##### Tamás István a Dunaholding Rt. elnök-vezérigazgatója

1993. február 20.

Nevezték már hiénának és üzleti zseninek a magát közalkalmazottból a 10 legvagyonosabb magyar vállalkozó közé feltornázó, negyvenéves Tamás Istvánt. (...) Az ifjú Tamás azonban már a gimnáziumi érettségi után „elfajzik”, villamosmérnöknek tanul a moszkvai építőmérnöki egyetemen. „Irányításrendszer-automatizálást csak a Szovjetunióban vagy az NDK-ban tanulhattam” – teszi érthetővé a manapság mindenképpen magyarázatot igénylő választást. 1976-ban végez, majd idehaza a Vízügyi Tervező Intézetnél áll munkába, de „hamar rájöttem, erősebb a vonzódás bennem a közgazdasági kérdések iránt”. Átkéri magát a vállalkozási osztályra, és miután esti tagozaton elvégzi a közgazdaság-tudományi egyetem ipari szakát is, szakít a mérnöki pályával. Az Országos Anyag- és Árhivatalnál helyezkedik el, egyetemi doktori címét már a vállalati árképzésről írt disszertációjáért kapja, „de kiderült, hogy a költségvetési apparátusi munka nem az én világom. Egy pályázatra jelentkezve kerültem a Fővárosi Mélyépítési Tervező Vállalathoz gazdasági igazgatónak” – mesél a folyamatos helykeresésről. Itt csinálja első nagy húzását: értékpapír-műveletekkel rövid időn belül megneqyszeresi a cég vagyonát. Megjön az étvágy, részvénytársaságról álmodik, de a mélyépítők ehhez – úgy látszik – nem elég magasröptűek. Tamás ekkor önálló céget alapít, majd „benöszül” az akkor már privatizációs botrányairól hírbe került *Ápiszba*. Ebből a házasságból születik a *Dunaholding Rt.*, amelynek a mai napig ő az elnök-vezérigazgatója.

(...)

– *Önről legutóbb, mint a Centrum Áruházakért közel 3,5 milliárdot felkináló rejtélyes „tízek” egyik tagjáról írt a sajtó. Ez egy létező „klub”?*

– Szó sincs zártkörű klubról, inkább baráti társaságnak nevezném. Már nem tudom melyikünk említette először, hogy volna mit megbeszélni időnként. Azóta kéthetente találkozunk. Egy tény: ma minden vállalkozó magányos. Ezen próbálunk segíteni.

– *A pesti pletykák szerint Palotás János is társként ajánlkozott a Centrum üzletben, de valaki a „tízek” közül azt mondta, mit akar, hiszen a belépőt sem tudná letenni...*

– Palotás neve nem került szóba, ahogy a belépődíj sem, hiszen nincs ilyen. Egyébként nagyra becsülöm, tagja a Dunaholding Rt. felügyelő bizottságának is. Úgy gondolom, ő főként abban különbözik a Centrumra pályázóktól, hogy számos vállalkozása között nincs olyan, amely jellegzetes profilja révén cégtulajdonosként tette volna ismertté a nevét.

– *Azért csak figyelik egymást, kinek hogyan nő a vagyona?*

– Ez nem téma közöttünk. Senkiről sem tudom, hogy konkrétan mennyivel rendelkezik.

– *Nem kívánjuk, hogy e tekintetben magáról valljon. Egyébként mennyire családi vállalkozás az öné? Szüleit, testvéreit, sógorát is bevonta?*

– Igaz, ami igaz, a Dunaholding Rt. részvény kibocsátásakor idős szüleim és nővérem is jegyeztek 5-5 részvényt, amitől persze a cég még nem vált családi vállalkozássá. A Dunaholding Rt. tulajdonosi struktúrája – lévén tőzsdei cég – igen összetett. A vállalkozás annyiban az enyém, amennyiben az irányítás, a működtetés az én kezemben összpontosul.

– *Mégis hogyan oszlik meg a vagyon?*

– A teljes tőke egyharmada társaságok tulajdonában, körülbelül ugyanennyi saját portfóliómban a cégen belül, a fennmaradó hányad pedig tőzsdei papírokban, illetve külföldiek kezében van. Ez utóbbi mintegy 400 millió forint névértékű részvény lehet.

– *Ne is folytassa, mi már elvesztettük a fonalat. Ön eredetileg műszaki ember, mikor fedezte fel önmagában a szövevényes kapcsolatokban való kitgazodás képességét?*

– Talán az volt a kezdet, hogy amikor én álltam a gimnáziumi ifjúsági szervezet élén, több pénzünk volt, mint az iskolában bárki másnak. De a Viziterv hasonló szervezetében is sok pénzt szereztünk – különmunkákból. Ha komikusan hangzik is: azok voltak a „tanulóévek”.

388 Ld. a Menedzser Kalauz interjúját Arató Andrással, a Dunaholding Rt. vezérigazgatójával (MH, melléklet, 2000. ápr. 20.)

– Az ön üzleti húzásai közt sokan mindig is „kénköves” illatokat érzéltek. Részvényeik tőzsdei bevezetése körül is hatalmas viharok dúltak. Önt többek között bennfentes kereskedelemmel és a bejelentési kötelezettség elmulasztásával is megvádolták. Önnek és cégének büntetést is kellett fizetnie... Levont-e bármilyen tanulságot?

– Igen, azt, hogy az ember ne számítson rá, hogy bárki is nyilvánosan belátja tévedését. Nem akarok mártírnak látszani, de az igazság mégiscsak az, hogy családomat és engem ok nélkül meghurcoltak. Szűk körben később ezt többen elismerték, de másutt ennek nem adtak hangot. A vihar elmúlt, és a cégnek nem kellett büntetést fizetnie.

– Lehet, hogy ezért utálja önt a hatalom? Eddig legalábbis még nemigen tudott olyan ajánlatot tenni az ÁVÜ-nek, amit az elfogadott volna.

– Nem rólam és nem a hatalomról van szó. Ebben a közép-kelet-európai régióban nehezen viselik el, ha valaki sikeres. Mi vagyunk az Állami Vagyonügynökség legnagyobb tanácsadója, miközben egy megbízást sem kapunk. Abszurd helyzet.

– Ennyi visszautasítás után milyennek látja Csepí Lajost, az ÁVÜ-vezért?

– Még az árhivatali apparátusból ismerem. Korrekt, aki emellett rendkívül lojális is, ami persze kötelessége. A hatalomnak ilyen emberekre van szüksége.

– És a monopolysok legalább szeretik?

– Találkoztam Balás Istvánnal, aki elmondta: sokat böngésztek a mi pénzügyi technikáinkat, és megállapították, hogy ezek a legjobb konstrukciók ahhoz, hogy az állami tulajdon ne szenvedjen kárt, és a privatizált cégek is megmaradjanak...

– Ezek után már mi sem értjük. De miért nevezték önt a „belváros hiénájának”?

– Én is megkérdeztem az újságíró, aki valóban ezt írta rólam. Azt a választ kaptam: hallotta. Miközben soha egyetlen belvárosi ingatlan nem volt a tulajdonunkban, és nem is foglalkoztunk ingatlanspekulációkkal.

– Az üzletember azért nem nélkülözheti a felsőbb kapcsolatokat. Jönnek a választások, döntött már, melyik párt felé szándékozik nyitni?

– Egyik pártot sem támogatom. Ugyanakkor minden tőlem telhetőt megteszek annak érdekében, hogy a mindenkori hatalom úgy irányíthassa az országot, hogy az működőképes legyen.

– Nemrég egy vállalkozó azt mondta, ő minden reggel teletankolja a kocsját – minden eshetőségre készen. Ön viszont közismerten itthon ülő típus. Ennyire optimista?

– Ha idehaza nem leszünk képesek magunk megoldani a problémáinkat, nem fogja azt megtenni helyettünk senki. Nem hiszek a külföldről idetelepített „csodaötletekben”. Szerintem minél többünknek itthon kellene alkotnunk...

A Horn-kormány idején szó volt arról, hogy Tamás lesz a privatizációs miniszter, de az SZDSZ nem fogadta el személyét. „Petőék fúrtak meg azzal az ürüggyel, hogy én szakértő vagyok, a kormányban pedig politikus kell.” – mondta erről később egy interjúban érezhető keserűséggel.

Később Tamás István fokozatosan lemondott a Dunaholding irányításában vállalt szerepeiről, és csak tulajdonosként tartotta meg részesedését, majd attól is megvált. Energiáinak nagy részét az általa alapított Nemzetközi Üzleti Főiskolára (International Business School), valamint spanyolországi ingatlanjai menedzselésére fordította, és lényegében visszavonult a közélettől.

A Magyar Hírlap 2003-as 100 leggazdagabb magyar listáján 10 Mrd Ft-ra becsült vagyonával a 19. volt.

### TÁNCZOS GÁBOR\*

Az ÁVÜ, majd az ÁPV Rt. informatikai és vagyon-nyilvántartási ügyvezető igazgatója. 1996-ban távozott az ÁPV Rt-től – Csepí Lajost követve az OTP Lakáskasszához került.

### TARDOS MÁRTON (1928–2006) ✍

Elméleti és gyakorlati közgazdász, SZDSZ-es politikus, több cikluson át országgyűlési képviselő.

1947–48-ban a József Nádor Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Közgazdasági Karának a hallgatója. 1948 és 1952 között a Leningrádi Tervintézetben folytatta tanulmányait. A

diploma megszerzése után az Országos Tervhivatalba került, osztályvezető-helyettesként éves és távlati tervezéssel foglalkozott. 1957-től 1964-ig a Kereskedelmi Kamarában, 1964-től 1980-ig a Konjunktúra- és Piackutató Intézetben dolgozott. 1980-tól az MTA Közgazdaság-tudományi Intézete munkatársa, a gazdasági mechanizmussal foglalkozó osztályt vezette. 1987–90 között a Pénzügykutató Rt. elnök-vezérigazgatója.

Tardos 1989–90-ben a Minisztertanács világgazdasági tanácsadó testületének a tagja. A demokratikus ellenzékkel kialakulásától kezdve kapcsolatban állt. 1985-ben részt vett a monori találkozón. 1988-ban az Új Márciusi Front alapító tagja. A Szabad Kezdeményezések Hálózata, majd az SZDSZ egyik alapítója. 1989-ben az SZDSZ képviselőjeként részt vett az Ellenzéki Kerekasztal tárgyalásain.

1990–2002 között országgyűlési képviselő. Több évig az Országgyűlés Gazdasági Bizottságának alelnöke, később elnöke. 1991. decembertől 1993. februárig frakcióvezető. 1994 májusától az Országgyűlés gazdasági állandó bizottságának az elnöke. Elnöke volt az 1993–1994. évi privatizációs tevékenységet vizsgáló bizottságnak.

Az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonásakor, 1994/95 fordulóján Tardos azt remélte, hogy egy parlamenti bizottság élén ő fogja irányítani a privatizációs szervezet munkáját. Ez a megoldás azonban nem kapott elegendő politikai támogatást egyik koalíciós párttól sem.

1990–93 között a Budapesti Értéktözsde FB tagja. 1991–95 között tagja az *IBUSZ* FB-jének. Amikor 1995 végén az *IBUSZ* beolvadt a *Kereskedelmi és Hitelbankba*, Tardos a K&H másik bankjában, a *Kvantum Investment Bank* FB-jében kapott pozíciót. Az Országgyűlés döntése alapján Tardos 1993–95 között az *MNB* FB-jének is tagja volt.

2002-től fokozatosan visszavonult a politikától, 2006 tavaszán hunyt el.

### **TARSOLY CSABA (1964)**

Közgazdász, vállalkozó, sportmenedzser. Az MKKE elvégzése után 1990-ben alapította meg a Quaestor Értékpapír néven futó brókercéget. Később Tarsoly megvásárolta a Győri ETO FC-t, aminek elnöke is lett.

### **TÁRKÁNY SZŰCS ATTILA (1956)\***

Jogász, diplomata, üzletember.<sup>389</sup> A budapesti jogi egyetem elvégzése után egy rövid ideig a *Magyar Alumíniumipari Tröszt* jogásza. 1987-ben a Soros Alapítvány támogatásával jutott el az Egyesült Államokba. 1988-tól a Németh-kormány igazságügy miniszterének, Kulcsár Kálmánnak a kabinet-főnöke. A Gazdaságkutató Rt. megalakulásakor egyike a közel száz alapítónak.

1992 első felében az ÁVÜ-ben ügyvezető igazgató-helyettesként tranzakciós felelős volt. 1992 nyarán rábízták az Állami Vagyonkezelő Rt. megalakítását, ahol mint adminisztratív vezérigazgató-helyettes, vezető jogtanácsos és IG tag dolgozott 1992. október 29-től. Szerepe volt a *Malév*, a *Chinoín* és a *Hungária Biztosító* privatizációjában. Magyar részről ő tárgyalta a Credit Swiss First Bostonnal a bankszektor privatizációjának előkészítéséről.

Mindeközben közéleti tevékenységet is folytatott. 1990-ben 100 ezer Ft-tal létrehozta a Pro Professione Alapítványt, (PPA) amely egyike az MDF-közeli vállalkozásoknak. Az alapítvány – cégével a Regionvest Befektetési és Tanácsadó Rt.-vel együtt – elsősorban a határon túli magyarság ügyét kívánja befektetésekkel segíteni. A PPA Szabó Iván pénzügyminisztersége idején jelentős támogatást kapott az államkasszából is: 1993 tavaszán az ÁFI 200 milliót utalt át, Halzl József ve-

389 Portréját ld. Piac & Profit, 2005. 5. sz.

zérigazgatósága idején pedig az *MVM*-től folyt be 150 millió. Nyilván ezekkel a „pozitív” kezdeményezésekkel is összefügg, hogy amikor Tárkány-Szűcsöt Szekeres Szabolcs eltávolította az ÁV Rt.-ből, néhány napon belül követi kinevezést kap Washingtonba. Feladata a privatizációs üzletek előkészítése, segítése. Állomásoztatásának költségeit fele-fele arányban a Külügyminisztérium, illetve az ÁV Rt. állta. A két állami szerv fizetőkészsége a választások után hamar elpárolgott: 1994 végén Tárkány-Szűcsnek vissza kellett térnie Budapestre. Ekkor hozza létre a B&T Consortium tanácsadót, amely a Hill and Knowlton érdekeltségi körébe tartozott. Az 1998. évi választások után a kormány bevásárolta az *MVM* IG-be, ahonnan 2002-ben önként távozott.

2004 májusától a Microsoft Magyarország jogi és társasági kapcsolataiért felelős igazgatója.

### TATAI ILONA (1935)

Vegyésmérnök. 1959-től a *Taurus Gumiipari Vállalat*nál fizikai munkás, laboráns, technológus, közép-, majd felsőszintű vezető, 1975-től 1990-ig vezérigazgató. 1965–68 között a Szovjetunióban tanult.

1989 előtt számos pártfunkciót is betöltött. Legmagasabb rangja: a Politikai Bizottság, illetve 1988–89-ben a Politikai Intéző Bizottság tagja.

1992–94 között Gyurcsány Ferenc cégeinek egyik vezető munkatársa.

### TATÁR GYÖRGY

Miskolci születésű olajmérnök, nagyvállalkozó. Nevét a szolnoki *Kőolajkutató Rt* privatizációs botránya idején ismerhette meg a közvélemény.<sup>390</sup> Később a Reemstma holland dohány gyár magyarországi képviselőjeként is szerepelt neve a sajtóban.

A Moszkvában diplomát szerzett Tatár György a 70-es években hagyta el az országot, de már a 80-as évek közepétől üzleti kapcsolata volt az *Országos Kőolaj- és Gázipari Tröszt*tel. Ilyen háttérrel tett több kísérletet a szolnoki cég felvásárlására, szerepe volt az Erős János vezette *K&H Bank* konzervgyári portfóliójának kiépítésében is.

A rendszerváltás után különféle érdekeltségeinél menedéket adott olyan egykori MSZMP-s tisztségviselőknek, mint a hajdani budapesti tanácselnök, majd gazdaságpolitikai kb-titkár Iványi Pál, vagy a nem kevés vezető KISZ-, párt- és állami funkciót viselt Maróthy László. Tatár rendszeres nyugdíj-kiegészítést folyósított Grósz Károlynak is. A szocialista politikusok és üzletemberek közül jó kapcsolat fűzte Szekeres Imréhez, az egykori fő-ideológus Knopp Andrásához (akinek nevelt lányával élettársi kapcsolatba került), a miskolci székhelyű, Tonlor Hungary Pénzügyi Befektetési Tanácsadó Rt-én keresztül Lascsik Attilához, az ÁPV Rt. menesztett vezérigazgatójához, aki egy időben a cég elnöke volt; Jassó Mihályhoz, az MSZMP volt budapesti első titkárához, a Politikai Bizottság volt tagjához is, aki ugyanebben a cégben az FB tagja volt. A Tonlor-t – amely egyébként 2007-ben csődbe ment<sup>391</sup> – Tatár egy külföldön bejegyzett cégen, a Holmar B. V-n keresztül tulajdonolta.

2007-ben Tatár a Miskolc melletti Tapolcán egy üdülőkomplexum építésébe kezdett, de tárgyalásai elakadtak az önkormányzattal.

### TÁTRAI MIKLÓS (1975)\*

1999-ben szerzett közgazdász diplomát, majd az Országgyűlés költségvetési bizottságának tanácsadójaként kezdte pályáját. Onnan a 2002-ben a MeH-be került, de egy rövid idő után Ve-

390 HVG, 1997. okt. 25.

391 HVG, 2009. szept. 19.

res János pénzügyminiszter kabinetfőnöke lett. Rövid idő után innen is távozott, a Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztériumban lett helyettes államtitkár. 2006 novemberében tért vissza a PM-be, ahol közigazgatási államtitkárként meghatározó szerepe volt az új vagyontörvény kialakításában.

2007. december 7-től ő lett az ÁPV Zrt. jogutódjaként megalakult MNV Zrt. vezérigazgatója. Veres János bizalmasaként mindvégig kulcsszerepet játszott a Malév oroszok felé történt eladásában. Bizonyára ezzel függött össze, hogy a légitársaság 2009. március 18-i közgyűlésén beválasztották az IG-be.

Érdekes módon, csak a leváltását megelőző napokban említette meg a sajtó, hogy Tátrai családi szálakon nagyon erősen kötődik a politikai hatalom csúcsaihoz. Tátrai édesapja Tátrai Miklós rendőr dandártábornok a maffiaellenes központ néven ismert Szervezett Bűnözés Elleni Koordinációs Központ helyettes vezetője.<sup>392</sup>

2009. július 14-én Tátrait Oszkó Péter pénzügyminiszter – Veres utóda – rendkívüli felmondással, vagyis fegyelmi úton mozdította el a vezérigazgatói posztról. Tátrai tulajdonképpen a privatizáció elleni, ellenzéki sajtótámadások áldozata lett. Miután az MNV Zrt-t megalakulásától kezdve támadta a jobboldal – részint a szervezet működése miatt, részint konkrét tranzakciók miatt –, az MSZP vezetői egyszerűen áldozatként dobták oda Tátrait a nyilvánosságnak. Utóda Kamarás Miklós lett, aki július 16-i dátummal vette át a szervezet irányítását.

Ugyanakkor leváltása ellenére is, Tátrai megtartotta a Vagyontanácsban viselt tagságát, mivel az egyébként éppen általa kidolgozott Vagyontörvény a visszahívásra nem ad módot. A döntés napján Tátrai rögtön jelezte, hogy bírósághoz fordul elégtételért.<sup>393</sup> Az első hallásra érthetetlen, nyilvánvalóan politikai indíttatású döntés mögött az állt, hogy Tátrainak egy közös megegyezéssel történő távozás esetén több mint 60 M Ft végkielégítés járt volna. A rendkívüli felmondás esetén ez nem jár, kivéve, ha a bíróság megítéli. De az már egy következő kormány számláját fogja terhelni.<sup>394</sup>

### TELEKI PÁL (1937)\*

Mérnök-geológus, az ÁV Rt. alapító elnök-vezérigazgatója 1992. október 29-től 1993. október 1-ig. Ténylegesen azonban már 1993. június 17-én lemondott, a személye körül kialakult nemzetközi botrány után. Telekit mind washingtoni, mind budapesti körökben élesen bírálták, amikor napvilágra került, hogy Magyarországi fizetését évi 130 ezer USD-vel egészítette ki az amerikai költségvetési pénzekből gazdálkodó Magyar–Amerikai Vállalkozási Alap. Ez az akkori magyar miniszteri fizetés 8-szorosa volt. Sokak szemében összeférhetetlennek is tűnt, hogy a magyar privatizáció irányításában kulcs-szerepet játszó szakember bérét egy amerikai befektetési alap fizesse.

Teleki 1956-tól a rendszerváltásig az USA-ban élt. Életének erről a szakaszáról semmit sem lehet tudni. Geológia szakemberként került vissza Magyarországra 1985-ben, mint az OKGT-ben dolgozó világbanki szakértő. 1991 októberétől egy éven át a Mol IG elnöke volt – és mint utólag kiderült ekkor is az amerikai kormány fizette a bérét. 1993 nyarán Magyarországról visszaköltözött az USA-ba, és személyesen soha többet nem szerepelt a nyilvánosság előtt.

392 MH, 2009. júl. 10.

393 Ld. a Tátraival készült, terjedelmes interjút. NSZ, 2009. júl. 16.

394 Néhány héttel Tátrai leváltása után kitudódott, hogy Tátrai feltételezhetően hibásan töltötte ki a Vagyontanács tagok számára kötelező vagyon-bevallási nyilatkozatot. Ha ez bebizonyosodik, az önmagában is ok a felmentésre. NSZ, 2009. aug. 7.



A 90-es évek közepén világbanki szakértőként dolgozott tovább. 1996 tavaszán neve ismét szóba került, de a Mol közgyűlésén nem kapott elegendő szavazatot ahhoz, hogy bekerüljön a társaság vezető testületeibe.

### TELLÉR GYULA (1934)

Műfodító, szociológus, közíró, 1994-től a Fidesz meghatározó ideológusa a gazdaság és a társadalom szerkezetváltozásaival kapcsolatos alapkérdések megítélésében.<sup>395</sup>

Tudományos pályáját nagy késéssel, 1966-ban kezdte a Szövetkezeti Kutatóintézetben.

1988-ban a Szabad Kezdeményezések Hálózata, majd a Szabad Demokraták Szövetsége egyik alapítója.

Az 1990-es országgyűlési választáson az SZDSZ országos listájáról szerzett mandátumot, a Gazdasági Bizottság tagja lett. 1994-ben nem indult az országgyűlési választáson és még ugyanabban az évben ki is lépett az SZDSZ-ből, valamint távozott a Szövetkezeti Kutatóintézetből.

1995-ben a Magyar Polgári Demokraták Társaságának egyik alapítója, ill. 1996-ban a Magyar Polgári Együttműködés Egyesület elnökségi tagja lett. 1996–98 között az MTV Közalapítvány kuratóriumának Fidesz által delegált elnökségi tagja volt. Az Orbán-kormány alatt a Miniszterelnöki Hivatal politikai elemző főosztályának vezetőjeként dolgozott. 1999-ben a XX. Század Intézet tudományos igazgatójává nevezték ki. 2000 és 2005 között a Pázmány Péter Katolikus Egyetem meghívott oktatója. 2005-ben az Országos Rádió és Televízió Testület szerződéses munkatársa lett. A 2006-os országgyűlési választáson a Fidesz-KDNP országos listájáról szerzett ismét mandátumot, a Fidesz-frakció tagjaként a kulturális és sajtóbizottság tagja lett.

### TEMESFŐI ISTVÁN (1944)

Üzletember. Miután 1967-ben elvégezte a BME élelmiszer-gépgyártó szakát az Élelmiszer-gépgyártó Vállalatnál helyezkedett el. 1978-ban az NSZK-ba távozott, ahol 1983-ban céget alapított, később Magyarország tiszteletbeli konzulja is lett.

1992-ben tért vissza Magyarországra. Befektetőként elindult a *Globus Konzervipari Rt.* privatizációs pályázatán – és nyert. Így lett a cég egyik meghatározó tulajdonosa, és egyben elnöke is. A céget 1993-ban vezették be a BÉT-re, de 2006-ban kivezették, miután a cég gyakorlatilag csődbe ment, és Temesfői saját meghatározó tulajdoni hányadát egy francia szakmai befektetőnek értékesítette.<sup>396</sup> A rendszerváltást követően egy ideig Németország tiszteletbeli konzulja is volt. Kétféle üzletemberként jobbára Németországban tartózkodik.

### TERTÁK ELEMÉR (1951)

Pályáját Terták az MKKE elvégzése után a Pénzügyminisztériumban kezdte 1978-ban. Innen került az *Általános Vállalkozói Bank* vezérigazgatói székébe, majd az *MHB*-ba, ahol egy alacsonyabb beosztást töltött be. 1990–92 között az *OTP*-ben ismét vezérigazgató volt. 1995–2001 között a Daewo Bank élén állt, ugyancsak vezérigazgatói beosztásban.

2002. május 28-tól az MSZP jelöltjeként és a PM bankügyekért felelős helyettes államtitkáráként lett az ÁPV Rt. IG tagja. 2002 októberében Terták eltávozott a PM-ből és december 1-től a Dresdner Bank Magyarország vezérigazgatója lett. 2004 februárjában ismét az állami szektorban találjuk: a PM tulajdonában álló *Hitelgarancia Rt.* vezérigazgatója és az IG tagja lett. Innen egy évvel később Brüsszelbe, az EU-ba távozott.

<sup>395</sup> Munkássának részletes bemutatását és kritikai értékelését ld. Ripp (2010).

<sup>396</sup> A csőd és az ehhez kapcsolódó gyanús tőzsdei manipulációk bemutatását ld. Manager Magazin, 2006. nov.

**TÍMÁR ANDRÁS \***

Az ÁVÜ tulajdonpolitikáért és vagyonkezelésért felelős igazgatója 1990-ben.

**TIMÁR GYÖRGY (1937)**

Jogász, feltaláló és országgyűlési képviselő.

1960-ban szerzett jogi diplomát. Sikeresnek indult ügyvédi karrierjét 1965-ben egy politikai koncepció per – feltehetően az ún. Ónody ügy folyamánya – törte ketté. Öt évet töltött börtönben. 1969–1970-ban segédmunkás az *Észak-pesti Vendéglátó-ipari Vállalat*nál, majd 1971–72-ben a *Ganz Mávagnál*. 1973–88 között az *Alagi Állami Tangazdaság* technikus. 1989-ben a Legfelsőbb Bíróság, bűncselekmény hiányában minden vád alól felmentette és rehabilitálta. Mivel nem kapott kártérítést, 1993-ban a strasbourgi emberi jogi bírósághoz fordult.

1990-től politizál. Ebben az évben részt vett a Kisemmitettek Egyesületének a megalapításában. Több ezer személyi szabadságában jogtalanul korlátozott, valamint az államosítások során tulajdonától megfosztott ember ingyenes jogi képviseletét látta el. 1991–94 között mint az FKGP delegáltja, az Országos Választási Bizottság tagja. Részt vett több közérdekű alapítvány, így a Timár-Neuberger és a Talmud Tóra (1990) tevékenységében, a Torgyán Alapítvány (1992) megalapítója. Szintén alapító tagja 1990-ben a Szovjetunióba elhurcolt magyar műkincsek visszaszerzésére alakult Műkincsvédő Alapítványnak. 1991–93 között a Magyar Zsidó Hitközségek Szövetsége elnökségének vezető elöljárója, 1991–95 között a Holocaust Áldozatai Magyarországi Szövetségének az elnöke.

Az 1994-es választásokon az FKGP országos listáján Tímár a 9. helyről került be a Parlamentbe. *A privatizációs folyamatok és az állami vagyonkezelés hatékonyságát és jogszerűségét veszélyeztető fogyatékoságok és visszaélések felderítését, a korrupció elleni fellépést elősegítő ideiglenes bizottság és Az adós- és bankkonszolidáció körülményeit tisztázó ideiglenes vizsgálóbizottság tagja.* 1994-ben az ő kezdeményezésére alakult meg az Országgyűlés Privatizációs Bizottsága, amely azonban egyszer sem ülésezett.

Tímár a Torgyán-féle FKGP szétesése után a Polgárok és Polgármesterek Szövetsége az Élhető Magyarorszáért (PPSZ) nevű párt keretében folytatta politikai pályafutását.

**TOCSIK MÁRTA (1952)**

Az ÁPV Rt. és az önkormányzatok közötti, botrányba fulladt alkufolyamat szereplőjeként vált ismertté. A jogi végzettséggel (1980) rendelkező, de nem jogászként tevékenykedő Tocsik első munkahelye a *Pénztintézeti Központ* volt. 1985-től az OTP lakásépítési és értékesítési főosztályának, majd az *OTP* Ingatlankezelési cégének munkatársa. 1988-ban kerül az *MHB Ingatlanforgalmazási Leányvállalat*ához, majd a jogutód *Ingatlanbank Rt.*-hez. 1988–89-ben ingatlanadás-vétellel kapcsolatos okirat-hamisítás és csalás miatt büntető eljárás folyt ellene, de ezt az 1990-es amnesztia során megszüntették. Tocsik 1992-ben alapította meg önálló tanácsadó cégét. 1992 őszén kapcsolódott be az önkormányzati életbe: a budapesti VII. kerületi önkormányzatnak dolgozott szakértőként, jól lehet az egyéni vállalkozói igazolványát az V. kerületben váltotta ki. 1993-ban a VII. kerületi önkormányzat Tocsik Mártát a gazdasági bizottság kültagjává választotta.

1995 végén Tocsik maga tett ajánlatot – 10%-os sikerdíj fejében – az ÁPV Rt.-nek a belterületi földek ügyében való közvetítésre (←9.5.5). Saját vallomása szerint az ÁPV Rt.-vel és

Szokai Imre elnökkel a *Balaton Fűszért* tanácsadói pályázata során került kapcsolatba: cége erre a munkára pályázott, de nem nyert. 1996 januárjában a vagyongazdálkodó Tocsik Mártával, mint magánszeméllyel kötött tanácsadói szerződést.<sup>397</sup>

Az önkormányzatokkal 1996-ban folytatott 5-6 hónapnyi közvetítő tevékenysége kapcsán Tocsik ellen összesen három per indult. Az egyik büntetőeljárás volt, melynek keretében különösen nagy vagyoni kárt okozó csalással vádolták. A vád szerint valójában Tocsik nem végzett érdemi munkát – miután a közvetítői munkát az önkormányzatok tanácsadói már elvégezték –, s ezért jogtalan a felvett 804 M Ft-os sikerdíj. E vádak alól Tocsikot első fokon, bűncselekmény hiányában 1999. február 8-án felmentette a Fővárosi Bíróság Diós Erzsébet vezette tanácsa.<sup>398</sup> Másodfokon, 2000 áprilisában megsemmisítették az ítéletet, és új eljárásra utasították az első fokú bíróságot. 2002 márciusában a Fővárosi Bíróság hűtlen kezelés büntetési cselekményében közreműködése miatt első fokú ítéletében 4 év börtönrre ítélte emellett 5 évre eltiltotta a közügyek gyakorlásától, és 640 M Ft értékben elkobozni rendelte vagyonát. Végül 2003 áprilisában a jogerős Legfelsőbb Bírósági ítélet Tocsikot mégis felmentette a csalás vádjától, de ugyanakkor magánokirat hamisítás miatt 400 ezer Ft pénzbüntetésre ítélte.

A büntető perrel párhuzamosan Tocsik ellen az ÁPV Rt. is pert kezdeményezett – e per tárgya a megbízási szerződés semmisé nyilvánítása volt. A harmadik pert – azaz a második polgárjogi pert – a Legfőbb Ügyészség kezdeményezte, s ugyancsak a semmisség megállapítását kérte. Érdekes módon ebben a perben az ÁPV Rt. is alperes volt. Ebben a harmadik perben a Legfelsőbb Bíróság 2002. október 22-i határozatában megállapította: a Tocsik Márta és az ÁPV Rt. által kötött sikerdíjas szerződések törvényesek voltak, csupán a sikerdíj mértéke sértette a jó erkölcsöt. A bíróság kimondta a szerződések érvénytelenségét is, de egyúttal új eljárásra kötelezte az első fokon eljáró FB, melynek során annak a megállapítását kérte, hogy mekkora mértékű sikerdíj nem ütközött volna jó erkölcsbe, és mekkora értéket képvisel az a munka, amit Tocsik Márta végül is teljesített. 2007 nyarán az FB – első fokon – mindössze 3,3 M Ft-ra takarékosította a munka jogos ellenértékét – a többi kamatostól vissza kellett volna fizetni.<sup>399</sup> A Fővárosi Ítélet tábla 2008 áprilisában megszületett – és októberben a Legfelsőbb Bíróság által felülvizsgálati eljárásban is megerősített<sup>400</sup> – jogerős döntése szerint viszont Tocsiknak 1%-nyi, bruttó 80,7 M Ft járt volna, vagyis „csak” (nettó) 562,5 M Ft-ot és ennek kamatait kell visszafizetni. Az ÁPV Rt. kontra Tocsik Márta per lezárulásáról 2009-ig nem jelent meg hír.

#### **TOMKA JÓZSEF\***

1994-től az ÁV Rt. mezőgazdasági ügyekért felelős ügyvezető igazgatója. A 2002-es választások után a *Bábolna Rt.* IG tagja lett.

#### **TÓFALVY KÁROLY\***

1994-ben az ÁVÜ Mezőgazdasági, Élelmiszeripari, Humán Privatizációs Igazgatóságának vezetője.

#### **TOLNAY LAJOS (1948)**

Kohómérnök. Pályafutását a *Lenin Kohászati Művek*ben kezdte, ahol végigjárva ranglétrát 1989-ben vezérigazgató lett. A privatizáció folyamatában 1990–91-ben elnök-vezérigazgatóként vesz

398 NSZ, MH, 1999. febr.9.

399 NSZ, 2007. jún. 14.

400 NSZ, 2008. okt. 29.

részt, de ekkor a céget már Dimag Rt.-nek hívták.<sup>401</sup> 1992–93-ban az ugyancsak állami *Dunaferr Kereskedőház* vezérigazgatója, 1994–96-ban az állami tulajdonban álló *Rákóczi Regionális Fejlesztési Bank* elnöke. Éppenséggel 1994-re datálódik, hogy bankkölcsönből – három befektetőtársával – megvásárolta az *Orosházi Öblösüveggyárat*. 1995-ben az acéliparból átnyergel az alumíniumiparra, és az orosházi gyárat is eladta. Petrusz Péterrel és másokkal először az inotai alumíniumkohót, majd fokozatosan az ágazat több más üzemét is megvásárolta. Sikeres terjeszkedést valósított meg Németországban, Szlovéniában, Bosznia-Hercegovinában és Montenegróban is.

Számos közéleti funkciót töltött be. Így – például – 1995–2001 között a Nemzeti Akkreditáló Testület elnöke, vezető szerepet játszott regionális és országos kamarai szerveződésekben is. Elnöke az Országos Magyar Bányászati és Kohászati Egyesületnek, és társelnöke a Magyar Külgazdasági Szövetségnek.

### **TOLNAY TIBOR (1951)**

Építőmérnök, vállalkozó, a hazai építőipar egyik legbefolyásosabb személyisége.

A BME elvégzése után, 1978-tól a *21. sz. Építőipari Vállalat*nál kezdte mérnöki pályáját. Később közgazdasági másoddiplomát is szerzett. Fokozatosan ment előre a ranglétrán, a vállalat átalakításakor, 1992-ben már vezérigazgató volt.

Kollégáival és üzlettársaival gyakorlatilag készpénzfizetés nélkül 1994-ben szerezte meg az akkor már *Magyar Építő Rt.* néven működő cég jelentős részvényhányadát. A privatizáció követően a cég elnök-vezérigazgatója lett.

A Magyar Hírlap 2006-ban megjelentetett 100 leggazdagabb magyar listáján Tolnay a 88. helyen szerepelt.

Kivételesen hosszú idő óta, 1992-től – vagyis Csányi Sándor elnök-vezérigazgatói kinevezése óta – az *OTP Bank* FB elnöke. Ugyancsak FB tagja a Resonátor Kft.-nek, illetve IG tagja a Reálszisztéma Kft.-nek. Számos közéleti funkciót is betölt: Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara (elnökségi tag), Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara (építőipari osztály elnök), Építési Vállalkozók Országos Szövetsége (elnök), Az építés fejlesztéséért Alapítvány (kuratóriumi tag), Vállalkozók Országos Szövetsége (társelnök), Magyar Gyáriparosok Országos Szövetsége (elnökségi tag).

### **TOLVALY FERENC (1957)**

Költő, író, filmrendező, menedzser, a koncessziós pályázat során értékesített, hosszú éveken át a TV2 csatorna résztulajdonosa, irányítója.

Az erdélyi születésű Tolvaly szüleivel együtt a 70-es évek elején került ki Németországba, ott végezte el a középiskolát, és ott járt főiskolára is. A 90-es évek elején települt vissza Magyarországra, és ekkor alapította meg cégét, az MTM Kommunikációs Rt.-t. 2002-ben szállt ki a TV2-ből, majd megalapította saját tanácsadó cégét, és kastélypanzió építésbe fogott.

### **TOMPOS JUDITH (... –2003)**

Egyéni ügyvéd. Neve az ÁPV Rt. és a privatizáció alkotmányossága kapcsán vált ismertté. Egyike volt azoknak, akik az Alkotmánybíróságnál az egész folyamat törvényességét beadványban támadták. Később neve a Co-Nexus felszámolása kapcsán került újra elő – amikor 1 Ft-ért megvásárolta a céget.

401 A cég privatizációjának első szakaszát jól foglalja össze a Beszélő, 1994. évi 7. száma.

Az 1998. évi választások után az ügyvédnő neve a Népszabadság hasábjain a levelezési rovatban bukkant fel.<sup>402</sup> Amellett érvelt egy hosszabb írásban, hogy a MIÉP-nek mint az Országgyűlésbe bekerült pártnak mindenképpen joga van a frakció-alakításhoz. S bár ebben a cikkben erre vonatkozó konkrét utalás nincs nem lenne meglepő, ha kiderülne, hogy Tompos Judith készítette a MIÉP e tárgybani alkotmánybírósági beadványát. 2000-ben neve áttételelesen még egyszer szerepelt még egy privatizációval kapcsolatos hírben: Pallag Lászlót, az Ogy. olajbizottsági elnökeként elhíresült FKGP képviselőt védte a Pintér Sándor elleni személyiségi jogi perben.

### **TÓTH BÉLA**

Franciaországból hazatért üzletember, aki elsősorban a köztéri hirdetések piacán vívott ki magának komoly pozíciókat. A 90-es évek elején előbb az MDF pénztárnoka volt, később a Fidesz egyik kampány menedzsere lett. 1994 februárjában – tehát közvetlenül a választások előtt – Tóth alig 4%-nyi készpénz lefizetése ellenében megvásárolta a *MAHIR* hirdetési vállalatot, amely egyike volt a legnagyobb hirdetési felülettel rendelkező cégnek. Tóth később vádlottja lett az olajszőkítéssel kapcsolatos ún. Energol-pernek is<sup>403</sup>, továbbá 1998-ban szerepe volt a líbiai fegyvervásárlással kapcsolatos ellentételezési ügyletekben is.<sup>404</sup>

### **TÓTH TAMÁS\***

Az ÁVÜ, majd az ÁV Rt., később az ÁPV Rt. igazgatósági titkárságvezetője.

### **TÖMÖR LÁSZLÓ\***

1983-ban végzett az MKKE-n. 1983-ban a Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Minisztérium Szövetkezeti Főosztályán kezdte pályáját. Ezt követően majd két évtizedig a tárca állományában maradt. 2000–2003 között a Magyar Sörgyártók Szövetségének elnöke. 2003-ban a Nemzeti Földalapkezelő Szervezet elnökhelyettese, megbízott elnöke, 2004-től elnöke. 2008 január elsejétől az MNV Zrt. Agrárgazdasági Ügyvezető Igazgatója.

### **TÖMPE ISTVÁN (1948)\***

Közgazdász, privatizációs vezető.

1988-ban a Németh-kormány idején Medgyessy Péter miniszterelnök-helyettes tanácsadó testületének tagjaként került kapcsolatba a privatizációval. 1989. május-szeptemberben a tervezett Vagyonalappal foglalkozó kormánybiztosként hallat ismét magáról. A kerekasztal-tárgyalások idején tagja az MSZMP tárgyaló csoportjának, majd lemond a kormánybiztosi címről. 1989 augusztusától 1990 márciusáig pénzügyminiszter helyettes, majd márciustól július 31-ig az ÁVÜ első ügyvezető igazgatója. Ekkor még az ÁVÜ Igazgatótanács nélkül működött, így Tömpe hatalma jelentős volt.<sup>405</sup> Az ÁVÜ éléről az Antall-kormány távolítja el, az IBUSZ sikertelennek mondott tőzsdére vitelét használva fel ürügyként. Közvetlen utóda Csepi Lajos lett.

Tömpe az MKKE-n szerzett diplomát 1973-ban, 1970-ben a Rajk László Szakkollégium alapító tagja volt.

402 NSZ, 1998. június 5.

403 NSZ, 2007. szept. 27.

404 HVG, 2007. aug. 11.

405 Erről a korszakról ld. a vele készített interjút MaNcs, 2005. szept. 8.

## HVG portré (részletek)

## Tömpe István pénzügyminiszter-helyettes

1990. január 27.

A privatizáció első számú magyarországi szakértőjének számító Tömpe István régi kommunista családból származik. (...) Első munkahelye a KSH Gazdaságkutató Intézete. Három évig maradt itt, majd levelező aspirantúrára a moszkvai Bogomolov-intézetbe indult, ahol elsősorban a külföldi beruházásokat kutatta. Újabb három év múlva váltott, és ismét egy külföldi állás mellett döntött, az ENSZ Európai Gazdasági Bizottságának lett tisztviselője. Eleinte a magyar ügyek felelőseként dolgozott Genfben, majd a kelet-európai kereskedelemmel kapcsolatos adatbázisokat állított össze.<sup>406</sup> Négy év után a Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok titkárságára került, amivel is kezdetét vette Tömpe hosszú „vándorútja” az államapparátusban. 1983-ban jött haza, s 1985-ben már új helyen volt, az Országos Tervhivatal termeléspolitikai osztályát irányította. 1988-ban újabb állomás: meghívják a Minisztertanács titkárságán belül működő szakértői csoportba, ahol egyebek között Antal Lászlóval, Surányi Györggyel dolgozott együtt, Medgyessy Péter irányításával. 1989 augusztusában – ahogy mondja – véletlenül került a Pénzügyminisztériumba. Patkó András ajánlotta utódjának. Már előtte bedolgozta magát a tulajdonreform kapcsán a privatizáció kérdéskörébe, volt egy ideig kormánybiztos is, s bár erről lemondott, mostanáig a Nemzeti Vagyonügynökség megalkotásán munkálkodott.

– *Befolyásolta-e pályaválasztását „kádergyerek”-származása?*

– A családnak nem volt a hagyományos értelemben vett kádercsalád. Szüleim mindig megvetéssel tekintettek a harácsoló, proli újjgazdagokra. A káder-örökséget – megvallom – ennek ellenére világlelemben utáltam.

– *Az apai háttérrel – gondoljuk – mégiscsak könnyített lehetősége volt a látványos karrierre. Miért horgonyzott le végül a száraz közgazdaság-tudomány mellett?*

– Eredetileg az országos tanulmányi versenyen egy Kun Béláról írott szakdolgozatommal kivívtam magamnak az automatikus egyetemi felvételt, de némi habozás után többek tanácsára mégsem a történelem szakon kezdtem tanulmányaimat, hanem a közgazáson. Az első két évet végigpolitizáltam, s meg kell mondanom, közgazdasági emlékeim egyáltalán nem maradtak az egyetemről. Ami viszont maradandó, és amire ma is büszke vagyok: megalakítottuk a mai Rajk László Szakkollégiumot, amely egyféle vitafórum mind a mai napig.

– *Lázadó kádergyerek volt? Mint például Földes Hobó?*

– Ilyen értelemben nem, de azt hiszem, ez típus kérdése. Én sokkal magányosabb vagyok. És talán magammal és másokkal szemben is kritikusabb. Jobban hajlok a kompromisszumokra, s éppen ezért nem is vagyok ideális állami hivatalnok.

(...)

– *Amikor hazajött az ENSZ-ből, elkezdte nagy bojnyogását, mintha sehol sem találta volna helyét.*

– Így igaz. Az NGKT-ben a parancsuralmi rendszer taszított, az Országos Tervhivatalban megéltém, ahogyan a hivatal fokozatosan kikopott a hatalomból.

– *Őn első perctől óva intett a nemzeti vagyon elköttyavetyelésétől. Ha az Országgyűlés mostani ülésszaka elfogadja, úgy létrejön a Nemzeti Vagyonügynökség, s ha őnt megválasztják, az ország első számú fő vagyonőre lehet. Ezzel nagy politikai hatalmat kaparint a kezébe?*

– A törvénytervezetet úgy alkottuk meg, hogy ha lehet, ne jelentsen politikai hatalmat.

– *Oly sok mindentől szerettük volna már megóvni magunkat... Megsaccolta-e már, hogy mekkora is a nemzeti vagyon?*

– Én inkább azt tartom a leglényegesebbnek, hogy egy privatizációs kultúra, egy eddig nálunk ismeretlen üzletág indításában játszhat szerepet. Am sok esélyt nem adok neki, hogy én vezetem az intézményt.

– *Arra céloz, hogy 17 éves MSZMP-tagság után most az MSZP-be igazolt át?*

– Igen. A Vagyonügynökség vezetőjének szerintem le kell mondania pártfunkciójáról, sőt párttagságáról is. Ma a politikai pártok pártalapon és önző módon is támadni fogják a privatizációt.

– *Ezek szerint a gesztenyét valószínűleg másnak kaparta ki?*

– Nézze, egy jármű konstruktőrének nem feltétlenül kell beülnie a maga tervezte autóba.

– *És ha nem lesz fő vagyonőr? Marad a minisztériumban?*

– Engem ez a kormány alkalmazott, ha a kabinet leköszön, feltehetően én is megyek. ha úgy adódna, hogy mégis maradnék, ennek két alapfeltétele lenne: az, hogy foglalkozhassam a forint konvertibilitásával és a kelet-keleti reformok intézésével.

– *És ha mennie kell a József nádor térről?*

– Akkor nagyon valószínű, hogy belépnek egy már meglévő üzleti vállalkozásba.

– *Sok a vita ma arról, mennyit adjunk el a nemzeti vagyonból. Ön szerint mi lenne az egészséges arány?*

– 20-30 százaléknál nem kell többnek lennie, s a külföldi tőkét elsősorban a termelésbe célszerű bevonni.”

406 Miután kémtvékenység miatt két ízben is gyanúba került, 1983 nyarán lemondott állásáról és hazatért Magyarországra.

**Világgazdaság portré (részletek)****A bankár, aki révész és kommunikátor**

(1998. február 27.)

*– Majd négy évet töltött Genfben, a pályatársai által méltán irigylendő intézményben, munkakörében sokkalta több információhoz, ismeretanyaghoz jutva, sokkalta több fizetségért. Az meg sem fordult a fejében, hogy kint marad?*

-- Az sem, hogy meghosszabbítsam az ott-tartózkodást, pedig a családom, a gyerekeim jövője szempontjából esetleg ésszerűbb lett volna. A munkám érdekes volt, de egy idő után rutinná vált, és a szervezetben én csak egy „tizenhatodrangú senki” maradtam. Volt, aki ezzel nem törődött és boldoggá tette, hogy a négyhengeres autóját hathengeresre cserélte és márkás cipőket, öltönyöket vehetett. Nem volt honvágyam, de élt bennem egyfajta nosztalgia az iránt a bizonyos műhelymunka iránt. Az NGKT-t Bartha Ferenc vezette, ő hívott oda, és kölcsönösen impresszionált bennünket, hogy ebben a Marjai József miniszterelnök-helyettes által irányított intézményben, a kézi vezérlés idején, a buta, rosszul képzett bürokraták között, mindketten gátálatlan, határozott egyéniségnek számítottunk, akik ráadásul több nyelven beszélnek. A történethez tartozik, hogy Marjai édesanyámmal együtt került a külügybe és gyerekként többször jártam náluk, amikor Prágában lett nagykövet, és ő nekem a Jóska bácsi volt. Kedveltem, és ma sem tudok elfogulatlanul beszélni róla. A mai napig összejárunk, elbeszélgetünk, de azt a típusú hatalmat, amely az állami tisztviselők végzálásából, utasítgatásából állt, kevés-re becsültem. Végül is ebből a pretoriánus gárdából átmentem a Tervhivatalba, a Balassa Ákos vezette közgazdasági főcsoportban, ahol Vértés András barátommal közösen dolgoztunk az utolsó ötéves terven és a világbanki hitelhez feltételként szabott, első ipari szerkezetátalakítási programon, amely akkor hatékony eszköze volt a gazdaságpolitikának. Érdekes lenne ma belenézni, mert valószínűleg kiolvasható belőle, milyen elkötelezett nagy utat tettünk meg. Azon járt a fejünk, hogy megyünk a piacgazdaság felé, de a Tervhivatalban arra számítottak: bárhogyan lesz, a jövőt tervezési szempontból uralni lehet. Ez a periódus 1987 végéig tartott, majd Grósz Károly miniszterelnökségével kezdődött el Magyarországon a kancellári rendszer, amely különféle változatokban felerősödik, és a rendszerváltást követően jogilag is szentesül. Grósz a reformból megértette annak PR-értékét, és csak akkor kezdett gyanakodni, amikor elment Amerikába, eladott ötven vállalatot, majd hirtelen kiderült, hogy azok eladhatatlanok, mert jogilag hitbizományi formában működnek. Akkor, 1988 januárjában indult be a „liberó”-programként közismertté vált liberalizáció kidolgozása a Kunos Péter által vezetett Medgyessy-féle titkárságon, ahova tizenöten kerülünk. A munka szellemi motorja Antal László volt.

*– Németh Miklós miniszterelnök Martonyi Jánossal együtt ki is nevezte privatizációs kormánybiztosnak, amiről Ön egy alkalommal lemondott. A lemondását nem fogadták el, sőt egy kis kitérével, 1990 tavaszán a többpárti egyeztetés alapján a parlament választotta meg az Állami Vagyongyűnkötség első ügyvezető igazgatójának. Tülságosan nem megleghetett meg ebben a székben, de elérte, amit akart. Kérdés: milyen áron?*

– Nekem a privatizációs szervezet felállítását kellett kidolgoznom, és már a rendszerváltó kerekasztal-tárgyalások előtt – ahol a tulajdonváltási munkacsoportot vezettem – sok konfliktusom volt a spontán privatizáció híveivel, mert abnormálisnak tartottam, hogy az állami tulajdonban lévő vállalat igazgatója határozza meg az értékesítés koordinátáit. De a reformhivatalnokok között is vízváltástól lett, ki melyik változattal értett egyet az átalakulási törvény vitájában. Ez volt az a pillanat, amikor az addig egységesnek tűnő reformnemzedék kettéhasadt és a mai napig nem tért magához. Az volt a felfogásom, hogy kormányfelügyelet alatt álló szervezetet kell létrehozni, amelyik törvényi megbízásból teljesíti feladatát és a tulajdont az államtól elvonva a nemzetnek adja vissza. Azért ragaszkodtam mindvégig az ügynökség és az állami kifejezéshez, hogy az elnevezésében is kifejeződjön a lényege. Nem kellett ezt feltalálni, mert tőlünk Nyugatra sokan így csinálták előtünk, mégis azokat, akik ezzel a koncepcióval értettek egyet, többen azzal vádoltak meg, hogy azért csalunk, hazudunk, hogy aztán ellophassunk mindent. Ők még nem tudták, hogy ez majd csak egy későbbi kurzusban valósul meg. Én abban reménykedtem, hogy a tárgyalások alatt az ellenzékkel, a mai szóhasználatnál élve, „levajazzuk” az én kis szervezetemet, mert a kormány már nem hallgatott senkire. Kudarcot vallottam, mert az ellenzék nagy bolsevik ármánynak tekintette az elképzelésemet. Rájöttem, akik velem szemben ülnek és tegnap még a kollégáim voltak, nagyon nem a barátaim, és nekik is szükségük van egy legitimációs folyamatra. Legitimációnak pedig ott vagyok én, akit a volt állami tervbizottsági tisztviselők lekommunizálhatnak. Éreztem, egy másik világ felé mozdulnak el, és ha az érdekeik úgy kívánják, akár a saját anyjukat is megtagadják. Pocsékul kezeltem ezt, az viszont már kifejezetten bosszantott, hogy a reformjaimat kezdik ellopni, kezdek kimaradni valamiből, amit többek között én indítottam el. S amikor a nyár végi kormányülésen is a halogatás taktikájával szembesültem, lemondtam. Néhány hónapig pénzügyminiszter-helyettesként a forint konvertibilitását készítettem elő, de a szívem visszahúzott a privatizációhoz.

*– Csak a szíve? Tényleg hitt abban, hogy a privatizációt végig lehet vezényelni tiszta kézzel? Nem voltak ehhez túl nagyok, zsebre menően kecsegtetőek a tétek?*

– Valószínűleg a naivitásom fokát jelzi, hogy hittem ebben, de vak nem voltam. A külföldi tőke érdeklődése a miniszterelnöknél, a pénzügyminiszternél és nálam jelentkezett. Abban az időszakban hónapokon keresztül a naptári előjegyzésben félóránként külföldi delegációk voltak beírva. A barátaim, az ellenségeim több mindenre célozgattak, de nem figyeltem rájuk, mert abban biztos voltam, hogy az én kezem nem piszkolódik be.

– *Kupa Mihály, aki maga is részt vett a törvénytervezet kidolgozásában, többször elmondta, hogy a privatizációs törvényből pontosan azok a részek maradtak ki, amelyek a korrupciót csökkenthették volna.*

– Ez biztosan így igaz, de az elemei módon dübörgő egyéni érdekekkel szemben egy vérszegény parlamenti szabályozástól nem lehetett mást várni. Akkorra viszont már elkerültem a „húsosfazéktól”. Ugyanis az a megtiszteltetés ért, hogy a demokratikusan megválasztott parlament első vizsgálóbizottsága az én „bűnös” magatartásom tisztázására ült össze gróf Bethlen István vezetésével. A közvetlen támadásokhoz az adta az apropót, hogy közreműködtem az IBUSZ privatizálásában, londoni tőzsdére vitelében, és az akkori kormánypártok radikális politikusai ügyészségi vádemelést szerettek volna elérni, mondván: ezáltal elloptam a magyar nép vagyónát. Nem vicc, a jegyzőkönyv megtalálható az Országgyűlés bizalmas iratai között. Túléltém, ugyanúgy, mint azt, amikor néhai Antall József magához rendelt és próbált meggyőzni: nem a szüleim múltja miatt kíván megválni tőlem, és nem a képességeimmel van baja, de lássam be, a vagyoniügyvétség élen nem tarthat meg olyan valakit, akit az előző parlament választott meg, de külügyi állásra számíthatok. Illedelmesen megköszöntem és elmentem befektetési bankárnak a magyar–japán vegyes vállalathoz.

(....)

– *Vágyott a pozícióra?*

– Igen, de nem lettem szerelmes a Mercedesbe, amely a beosztásommal együtt járt. Soha nem voltam közömbös az anyagi jóléttel szemben és szerettem jelentős erőforrások felett rendelkezni, de nem ennek hiánya, hanem a hiábavalóság élménye nyomasztott. És az, hogy az ország gazdasági átalakulása ilyen rettenetes anyagi áldozatokkal járt. Kérdés persze, hogy lehetett volna-e másképpen csinálni. Arra azonban semmiképpen nem gondoltam, hogy ekkora visszaesést kell megélni 5-6 éven keresztül, hogy ilyen mértékű munkanélküliség alakul ki, hogy ekkora tömegek válnak perspektívátlaná, és az idők a nyomor szintjére süllyednek. Soha nem voltam érzéketlen a szociális kérdések iránt, megdöbbenett, hogy az állam ennyire nem képes uralni a tőke mozgását. Korábban mindenbe beleugattak, aztán egyik pillanatról a másikra morálisan darabokra esett szét az állam, és még egy munkajogi szerződést sem voltak képesek megfogalmazni. Odáig jutottak, hogy például a szekszárdi húsüzem ügyében egy szakszervezeti tiltakozásnak kellett felhívni a figyelmet arra, hogy ha a privatizációból az államnak is jövedelme származik, akkor a gondokban is osztoznia kell.

– *Jó-rossz eredménnyel lassan lezárul a privatizációs időszak. Ön szerint elindulhat egy tisztulási folyamat a gazdaságban?*

– Nincs vége a privatizációnak. A korábbi eszközökkel meghirdethető cég már csak egy-kettő van, például a MÁV, de a második hullám beindul és az újabb tulajdonváltást eredményez. A király környezetében lévő rablóvagatok megpihennek, aki ügyes, megtartja, amit szerzett, aki nem, továbbadja. Tény: a magán gazdaság térnyerése sokkal erőteljesebb lett, de eltelik még néhány esztendő, mire a stabil viszonyok kialakulnak.

(...)

– *Emiatt tehát nincsenek álmatlan éjszakái. És a magyar vasút jövője miatt? Jó ideje a MÁV Rt. tágas, elegáns igazgatósági irodájában ülünk, ahol csak a mai napon nyolc tárgyaláson vesz részt és eddig szőba sem került a vasút. Itt, ebben a székben kicsoda Ön valójában?*

– Bankár és révész. Meg kommunikátor.

Tömpe következő munkahelye a Daiwa-MKB Rt. Befektetési és Értékpapírforgalmi Rt. volt, ahol elnökként tevékenykedett. A Daiwa-tól a WestLB-hez kerül – ugyancsak elnökként – de 1996 tavaszán onnan is távozik. Pár hónappal később a lapok hírt adtak róla, hogy a Medgyessy Péter pénzügyminiszter megbízása alapján Tömpe földjelzálog-hitelbank alapításán dolgozik. A hitelintézet *Földhitel és Jelzálogbank* (FHB) néven létre is jött, Tömpe lett az elnöke. Akkor tájt tagja volt a *Matáv* FB-nek is. 1997-től a Magyar Triatlon Szövetség elnöke.

Tömpét 1996. október 25-i hatállyal nevezték ki az ÁPV Rt. újjáalakuló igazgatóságába. Amikor 1997-ben kinevezték a MÁV elnökévé, lemondott az ÁPV Rt.-ben viselt IG tagságról. A Fidesz-kormány első intézkedései közé tartozott Tömpe menesztése. Először a MÁV éléről távolították el (1998. augusztus), majd ezt követte az FHB éléről történő menesztése. 1999 júniusában ki derült, hogy ő is érintett a *Postabank* VIP botrányában. 2003 augusztusától egy éven át a MÁV stratégiai vezérigazgató-helyetteseként dolgozott. Később egyéni tanácsadóként tevékenykedett. 2007. év elejétől a MÁV főtanácsadójaként tevékenykedett, majd később a MÁV-START Zrt. üzle-



ti vezérigazgató-helyettese. 2008-tól a MÁV-TRAKCIÓ Vasúti Vontatási Zrt. IG tagja. 2007 őszén nyilvánosságra került, hogy Tömpe egyik tanácsadója az Élőlánc Magyarországért nevű civil szervezetnek, amely aláírásgyűjtést és tüntetéseket szervezett az új vagyontörvény elfogadása ellen.

### TÖRÖCSKEI ISTVÁN (1949)

Bankár, üzletember. Szakmai karrierjét 1973-ban, közvetlenül az MKKE elvégzése után az MNB-ben kezdte. 1977–82 között a bank londoni leánybankjának, a Hungarian International Bank alkalmazottja volt. Neve először akkor vált ismertté, amikor kollégájával, Boros Imrével együtt belekeveredett az ún. Volkswagen botrányba. (Az MNB és a Volkswagen konszern deviza-üzletkötői együtt és/vagy egymás ellen folytatott devizaspekulációi a német konszernnek 480 millió DM veszteséget okoztak).

1991–92 között a *Kultúrbank* elnöke, majd az *MHB* vezérigazgatója, később elnök-vezérigazgatója. 1996-tól a prágai Interbanka elnöke is. Az MHB éléről a Horn-kormány távolította el. Ekkor üzleti vállalkozásokba kezdett. Egyebek mellett társtulajdonosa lett annak az Euro-wien Belföldi Pénzügyi Ügynöki Rt.-nek, illetve az Equilor Befektetési Rt.-nek, amelynek vezető között megtalálható Boros Imre fia, valamint Simicska Lajos felesége is.

Töröcskeit az Orbán-kormány 1998 őszén állami pozícióba helyezte – a 100%-ban állami tulajdonú *Magyar Export hitel Biztosító Rt.* (MEHIB) elnöke lett.<sup>407</sup> 1999-től ugyancsak elnöki pozíciója volt az Információ-, Hitel- és Befektetésminősítő Rt.-ben. 2003–2004-ben a Vegyész IG tagja. Töröcskei 2004-ben cégei révén érdekeltséget szerzett a *Pannonplast Rt.*-ben, és bekerült az Igazgatóságba. FB elnöke volt a Gresco Rt.-nek (1999-től), és a *Gödöllői Tangazdaság Rt.*-nek (2000-től). 2004 őszén a Fidesz-párti Hír TV többségi tulajdonosa és az FB elnöke lett. 2005 végén annak kapcsán hallatott magáról, hogy az Equilor – mint később kiderült sikertelenül- ajánlatot tett az osztrák Bank Burgenland megvásárlására.<sup>408</sup>

### TÖRÖK ÁDÁM (1952)

Közgazdász-kutató, az MTA levelező tagja. Az MKKE elvégzése után nyomban kutatói pályára lépett, és attól hosszabb időre soha sem vált meg. 1989-ben tagja volt a Kék Szalag Bizottságnak. 1993–94-ben az MNB FB elnöke.

FB elnökként és független tanácsadóként szerepet játszott a *Videoton*, a *Telefongyár*, a *Dunántúli Kőolajipari Gépgyár* (DKG) és a *Matáv* privatizációjának előkészítésében. 1992–94 között a DKG elnöke volt, utána a DKG East IG tagja. 1994–95-ben a *TIGÁZ* elnöki funkcióját töltötte be. 1995–99 között FB tagja volt a Lenti Olajipari Gépgyár Rt.-nek. 1999–2000-ben az Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság Hivatalának elnöke – államtitkári rangban. 2004 elejétől az európai ügyekért felelős tárcanélküli miniszter tanácsadója.<sup>409</sup> 2007-ben a Gyurcsány Ferenc által életre hívott Versenyképességi Kerekasztal elnöke. 2009-től a Költségvetési Tanács tagja.

### UNGÁR ANDRÁS (1953–2006)

Sikeres üzletember, eredeti szakmája szerint szociológus. Diplomáját az ELTE-n szerezte, és benn is maradt az egyetemen, mint Angelusz Róbert munkatársa. Miközben családtagjai – testvére Ungár Klára és felesége Schmidt Mária – a rendszerváltást követően folyamatosan a köz-

407 HVG, 1999. okt. 9.

408 HVG, 2005. dec. 24.

409 Egyetemünk (A Veszprémi Egyetem lapja), 2006. 3. sz.

élet reflektorfényében voltak, ő kerülte a nyilvánosságot. Soha nem adott interjút, fotó sem készült róla.<sup>410</sup>

1990-ben Komlós Gáborral alapította az Axis Kft.-t, amely kezdetben ingatlanközvetítéssel foglalkozott, később áttért a sokkal profitábilisabb ingatlanfejlesztésre (pl. MOM budai ingatlanainak konszolidálása), de pénzügyi ügyletekkel is foglalkozott. 1997 novemberében – Nobilis Kristóffal, Lantos Csabával és Móricz Gáborral együttműködve – kárpótlási jegyért az ÁPV Rt.-től megvásárolta a *Budapesti Ingatlan Hasznosítási és Fejlesztési Rt.* (BIF) meghatározó részvénycsomagját. Egy évvel később a BIF-et bevezették a BÉT-re, majd bonyolult manőverekkel sikerült megszabadulniuk a kisrészvényesektől. Ungár 1999-ben tett még egy privatizációs kísérletet, az *Autóker* céget akarta megvásárolni az ÁPV Rt.-től, de nem kapott rá lehetőséget.

2004-ben visszavonult a BIF operatív irányításától, 2006. április 6-án váratlan betegség vitte el.

### UNGÁR KLÁRA (1958)\*

Közgazdász, politikus. 1976–81 között az MKKE pénzügyszakán szerzett diplomát. Ezt követően 9 éven át, a rendszerváltásig a KOPINT munkatársa.

Politikai pályafutását a Fidesz-ben kezdte. 1989-ben ő képviselte a Fideszt az Ellenzéki Kerekasztal szakértői szintű tárgyalásain. Az 1990-es önkormányzati választásokon a Fidesz főpolgármester jelöltje. 1993-ban szakít a Fidesz-szel, 1994–98 között az SZDSZ országgyűlési képviselője. 1996 januárjától augusztus végéig a Horus Vagyonkezelő Rt. FB-tagja. 2002 őszétől az ÁPV Rt. FB tagja. Ugyancsak ekkor került be a *Nemzeti Autópálya Rt.* IG-jébe. 1994-től tagja a *BKV* FB-jének.

2003 márciusában Ungárt beválasztották az SZDSZ legfelső vezető testületébe, az Ügyvivő Testületbe. Ekkor az ellenzék nyomában „összeférhetetlenséget” kiáltott. Néhány napi gondolkodás után Ungár le is mondott a Nemzeti Autópálya IG tagságáról, de a Kuncze Gábor pártelnök döntését kérte az ÁPV Rt. FB-tagsága ügyében. Ungár arra hivatkozott – teljes joggal egyébként –, hogy a privatizációs szervezet FB-jébe a törvény szerint a pártok jelöltjei ülnek, s ennyiben nem áll fenn összeférhetlenség. Másfelől viszont, úgy is lehetett érvelni, hogy korábban nem fordult elő, hogy egy párt a vezetés első vonalából delegált volna valakit a testületbe. Ungár arra is hivatkozott, hogy az FB tagjaként 2003 tavaszán ő irányította a *CD Hungary* magánosításának ellenőrzését, valamint az ÁPV Rt. által finanszírozott Millenáris beruházás utólagos FB-vizsgálatát. 2003 júniusában azonban az SZDSZ ügyvivő testülete – akarata ellenére – visszahívta Ungárt az ÁPV Rt.-ből. Emögött minden jel szerint a párton belüli személyi viták álltak, s ennyiben Ungár visszahívása inkább büntetésnek volt tekinthető. A 2006-os önkormányzati választáson Ungár sikertelenül próbálkozott egy budapesti kerület polgármesteri címének elnyerésével. 2007 novemberében – pár hónappal az MSZP-SZDSZ koalíció felbomlása előtt – Ungárt kinevezték az Országos Egészségbiztosítási Pénztár főigazgató-helyettesének. Később, a koalíció felbomlása után, megpályázta az éppen megürült megpályázta a főigazgatói állást is, de a pályázatot érvénytelenítették. 2009 nyarán Ungár lemondott az OEP-ben viselt pozíciójáról, kilépett az SZDSZ-ből és hozzákezdett egy új liberális politikai párt szervezéséhez.

### URBÁN LÁSZLÓ (1959)

Közgazdász, bankár, Fidesz politikus.

410 Portréját ld. *Manager Magazin*, 2006. 6. sz.

Az MKKE-en szerzett diplomát, tagja volt a Rajk László Szakkollégiumnak. 1978–82 között a kaliforniai Berkeleyben, 1988–89-ben Princetonban tanult. 1982–83-ban a BME politikai gazdaságtan tanszékén kezdte oktatói pályáját, 1984–85-ben az Országos Vezetőképző Központ előadója.

1989-től tagja a Fidesz-nek, 1989-ben részt vesz az Ellenzéki Kerekasztal (EKA) tárgyalásokon. Pártja hivatalosan őt delegálta az ÁVÜ IT-be, melynek 1990 márciusától - 1992-ig volt tagja. 1994-ben a Fidesz listás képviselőjeként bekerül az Országgyűlésbe. Ennek ellenére távozott a politikából, mandátumáról lemondott és tudományos pályára készült. Egy rövid időre a Világbankhoz kerül Washingtonba, később a BKE-n és a CEU-n óraadó tanár. 1997-ben a privatizáció alatt álló *MHB*-be kerül, és stratégiai igazgatóként ott maradt a privatizáció után is.

Az 1998-as választások után a Fidesz pénzügyminiszter-jelöltje volt. Végül ezt a pozíciót Orbán Viktor nem neki adta. Sajtójelentések szerint ebben – egyebek mellett – szerepet játszott egy nevezetessé vált mondása is („a kormányprogram nem kampányprogram”), valamint az is, hogy Urbán ragaszkodott a *Postabank* (PB) vezetésének (elsősorban Princz Gábor) leváltásához. Amikor erről Urbán véleményt formált, Orbán Viktor még nem döntött. Ekkor Urbán neve egy rövid ideig az MNB alelnökeként kezdett forogni. Ebből sem lett semmi, és végül az „államosított” PB-hez került vezérigazgató-helyettesnek, miután Orbán Viktor végül mégis Princz eltávolítása mellett döntött. 2001 tavaszán, amikor kiderült, hogy a Fidesz kormány még sem járul hozzá a PB privatizációjához, állásáról lemondott és New Yorkba távozott, ahol a Citibank munkatársa lett. 2005 nyarán tért vissza Magyarországra, és az MNB-ben lett a nemzetközi kapcsolatokért felelős ügyvezető igazgató.

Urbánnak jó esélye lett volna arra, hogy egy esetleges választási győzelem esetén 2006 nyarán visszatérjen a politikába. Miután azonban a Fidesz elvesztette a választásokat, Urbán neve több hónapra szinte teljesen eltűnt a hazai sajtóból. 2007 januárjában újra bekerült a hírekbe, amikor távozott az MNB-ből és elfoglalta az *OTP* vezérigazgató-helyettesi pozícióját (Spéder Zoltán helyét). Távozásával egyidejűleg – mint a Pénzügyminisztérium delegáltja – megkapott egy helyet az MNB FB-ben. 2009 júliusában Urbán – mindenki számára váratlanul – megvált az OTP-től. 2010-től az EBRD egyik igazgatója.

### VADÁSZ PÉTER (1945)

Mérnök, vállalkozó. 1973-tól dolgozott a számítástechnika területén, először a Számok nevet viselő állami vállalatnál, majd a *Volán Elektronikánál*. Saját magánvállalkozását, polgárjogi társaság (jít.) formában 1982-ben hozta létre, és ebből nőtt ki később a Microsytem nevet viselő cég. Egyike volt annak a 10 magyar nagyvállalkozónak, akik 1993 januárjában sikertelenül próbálkoztak azzal, hogy az ÁVÜ-től megvegyék a *Corvin Áruházat*.

2003-ig Vadász az *IBUSZ* FB elnöke is volt és számos közéleti funkciót is betöltött. Alelnöki, elnök-helyettesi és társelnöki pozíciót viselt az MGYOSZ-ban. 1990–96 között a Business Leaders Forum elnöke. Vezető szerepet vállalt a Magyar Kereskedelmi és Iparkamarában. 1996–2000 között a Transparency International magyarországi tagozatának elnöke. 1997-től Litvánia tiszteletbeli konzulja.

### VÁG MÁRIÓ\*

1994-ben rövid ideig az ÁVÜ Alkalmazotti Módszertani Irodájának vezetője – igazgató-helyettesi rangban.

**VÁGI MÁRTON (1962) \***

Közgazdász, egyetemi oktató, állami tisztviselő, aki 6 évet töltött a privatizáció első vonalában.

1987-ben diplomázott az MKKE-n, s ezt követően 13 évig tanított a mikroökonómiai tanszéken. Rövid ideig dolgozott a Közoktatási és Művelődési Minisztériumban is. A tanszékvezetői pozíciót 2000 áprilisában cserélte fel az ÁPV Rt. energetikai ügyekért felelős ügyvezető igazgatója címre. A Fidesz-közelinek mondott szakember már korábban kapcsolatba került a gyongyezelővel, az ÁPV Rt. delegáltjaként a *Földhitel- és Jelzálogbank* FB-jének elnöke volt<sup>411</sup> – később ezt a pozíciót az IG elnöki tisztségre cserélte. Fülöp János Róbert távozása után 2001. november 20-tól ő lett a szervezet privatizációs ügyletekért felelős tranzakciós vezérigazgató helyettese. Ezt a pozícióját a 2002-es választások után is megtartotta. 2004 decemberétől – Kamarás Miklós utódként – az ÁPV Rt. vezérigazgatója. 2006 nyarán váratlanul távozott az ÁPV Rt. éléről, miután vezérigazgatói kinevezést nyert a Nemzeti Fejlesztési Hivatal jogutódjaként megalakult Nemzeti Fejlesztési Ügynökség élére.

Vági 2002 óta az FHB Nyrt. IG tagja, 2002–2005 között, majd 2007 márciusától 2008 áprilisáig az IG elnöke is. 2000-től tagja az *MVM* IG-nek, 2004 elejétől pedig az IG elnöke. 2005. május 1-i hatállyal távozott az *MVM* IG éléről, utóda Draskovics Tibor, a korábbi pénzügyminiszter lett.

2009 májusában – az NFÜ tisztségek megtartása mellett – ismét beválasztották az *MVM* IG-jébe, és egyben megválasztották az IG elnökének is.

**VAJDA LÁSZLÓ**

Neve a Globex ügy kapcsán vált közismertté a magyar üzleti életben. Az 1985-ig a budapesti filmgyár gyártásvezetőjeként tevékenykedő Vajda pár éves németországi tartózkodás után, 1989-ben tért vissza Magyarországra. Két társával ebben az évben alapította meg a későbbi holding magját, a Globex Tervező és Beruházó Kft.-t. A vállalkozás 1998-ben ment csődbe. A bűnvádi eljárás 2008 februárjában jogerős ítélettel zárult – Vajda 6 évet kapott –, de egy váratlan fordulattal 2009. január 28-án a Legfelsőbb Bíróság új másodfokú eljárást rendelt el, és szabadlábra helyezte Vajdát. A végső ítélet 2010 februárjában született: Vajda másodrendű vádlottként, sikkasztások sorozatában való bűnsegédként 4 év börtönt kapott.

Egészen a Globex bukásáig Vajda minden fórumon azt hangsúlyozta, hogy német állampolgár. Amikor a Globex csődbement és a magyar hatóságok nemzetközi körözése nyomán Németországban őrizetbe vették, egyszer csak kiderült, hogy a német állampolgárság ügye nincs is rendben.<sup>412</sup>

**VÁLYI GYÖRGY\***

Az ÁVÜ, majd az ÁPV Rt. szénhidrogén-ipari ügyekben illetékes vezető munkatársa.

Eredeti szakmája szerint mérnök, a rendszerváltás előtt – egyebek között – egy katonai üzemben dolgozott (Mech Labor).

1994 tavaszán az ÁVÜ-ben ő irányította a Kisbefektetői Privatizációs Igazgatóságot, meghatározó szerepe volt több tőzsdei privatizációban, majd a KRP-ben is. 1996 tavaszán távozott az ÁPV Rt.-ből.

411 NSZ, 2000. ápr. 1.

412 A Globex holding történetét Ószabó Attila és Vajda Éva oknyomozó riportjában, 1999-ben írta meg az Élet és Irodalom hasábjain („A luxusvella nem apácázárda - avagy a Globex birodalom tündöklése és bukása”). Ld. még Mong-Vajda (2009) könyvének 4. fejezetét is.

A tőkepiacot ismerők számára meglepő volt, hogy ezek után a Bank Austria-GiroCredit Befektetési Rt. igazgatói székét foglalta el, azt a pozíciót, amit korábban Simonyi Tamás töltött be. Ez annyiban volt meglepetés, hogy korábban az volt a piaci vélekedése, hogy Vályi a „Giro”-val szemben inkább a CA-t pártfogolta, s ahol lehetett a CA-nak adta a megbízásokat. Vályi azonban nem tudott jó kapcsolatot kialakítani a Giro-s vezetés második vonalával – így távozni kényszerült. 1996-tól munkahelye a *Modernizációs és Integrációs Projekt Iroda (Promei) Kft.* lett. A MeH által alapított, majd az MFB által kivásárolt Promei az ÁPV Rt. épületében működött – ennyiben tehát „régii” munkahelyére került vissza.

Később a Magyarországi Zsidó Örökség Közalapítvány kuratóriumi titkáráként dolgozott. Innen 2009 szeptemberében távozott.

### **VÁMOS FERENC\***

1990-ben rövid ideig az ÁVÜ főkönyvelője.

### **VANICSEK MÁRIA (1947)\*•**

Közgazdász, szociológus, kandidátus, számos privatizációval foglalkozó tanulmány szerzője.

Pályakezdőként 1965–76 között a *Malévnél* dolgozott piackutatóként, 1976–81 között a SZOT Központi Iskolájának tanára, 1981–91 között a szakszervezeti kutatóintézet, a SZEKI kutatásvezetője.

1994 második felében lett az ÁVÜ Közgazdasági Igazgatóságának vezetője, később az ÁPV Rt. közgazdasági ügyvezető igazgató helyettese. 1997-ben távozott a privatizációs szervezetből, de nem a privatizációból. 1997–1998 között egy fél éven át az OEP Vagyongazdálkodási főosztályvezetője volt, onnan a *Club Aliga*-hoz ment ügyvezető igazgatónak.

Egy rövid ideig ő volt az ÁPV Rt. által alapított *Dominancia Rt.* elnöke. Miután konfliktusokba keveredett az OEP főigazgatójával állásáról lemondott és visszatért a kutatói pályára; a Gazdaságkutató Intézet (GKI) munkatársa lett.

### **VARGA GUSZTÁV LÁSZLÓ**

Az SZDSZ jelöltjeként, Fodor Gábor környezetvédelmi miniszter javaslatára, 2007 augusztusában lett az ÁPV Zrt. IG tagja, amikor a kormány 4 hónappal, 2007 végéig meghosszabbította a szervezet működését. 2007. november 9-ig, az ÁPV Rt. megszűnéséig marad IG tag, de utána automatikusan bekerült az MNV Vagyontanácsába is. 2008-ban tagja volt a *Magyar Posta* FB-nek is.

A közgazdasági doktorátussal, brókervizsgával rendelkező üzletember, gazdasági vezető korábbi tevékenységéről szinte semmit sem lehet tudni. Varga neve csak akkor vált országosan ismertté, amikor utolsó munkahelye a Ganz Acél Zrt. 2008/2009 fordulóján látványosan csődbe ment. Varga 2003 novemberétől dolgozott ebben a cégnél ennél a beosztásban.<sup>413</sup> Amikor 2009 áprilisában a csőd nyomán felmerült a csőd büntett és/vagy a hűtlen kezelés gyanúja, és a hatóság nyomozni kezdett Varga lemondott Vagyontanácsi tagságáról. Lemondását 2009. május 27-i hatállyal hagyta jóvá a köztársasági elnök.

### **VARGA ISTVÁN (1943)**

Vállalkozó, jobboldali konzervatív közgazdasági elemző, az Agrinet Kft. tulajdonosa. 1970-től vállalkozásokat működtet. A 80-as években Siklaky Istvánnak volt üzleti partnere és szellemi

<sup>413</sup> NSZ, 2009. febr. 5.

harcostársa az ún. belső vállalkozásokat működtető Mentor Vállalkozási és Kereskedelemsszervező Kiszövetkezetben. A Mentor 1991 őszén eredménytelenül pályázott a *Növényolajipari- és Mosószergyártó Vállalat* (Nömov) megvételére. Az ügy éveken keresztül a politika homlokterében maradt – egyebek között parlamenti mezőgazdasági bizottsága is tárgyalta.<sup>414</sup> Később megalapította a Varihold Befektető Kft.-t, amely 1994 tavaszán sikertelenül pályázott a *Budapesti Közért Rt.* 24 üzletének megvásárlására.<sup>415</sup> „E holding 1990-ben a legnyereségesebb társaság volt a Figyelő hetilap szerint – és személyemben fizettem a legtöbb adót. Az új szabadság lendületéből még egy független napilapra, a Pesti Hírlapra is futotta. Mégis, az exportot gátló monetáris politika, a piacot és az árualapot eltüntető privatizáció és egy minisztériumi közvetlen beavatkozás megtörte a Mentor és a társaságok fejlődését” – írja önmagáról és cégeiről Varga a Magyar Konzervatív Alapítvány Honlapján.<sup>416</sup>

Varga a Magyar Adófizetők Országos Szövetsége nevű szervezet alelnöke. Egyik alapítója volt a Robert Triffin – Szirák Alapítványok. 2010-ben a Jobbik kampányát segítette.

### VÁRGEDŐ LAJOS\*

Fiatal jogásként 1988. március – 1989. március között a társasági törvényt kodifikáló MeH-es külön bizottság tagja. 1990-től, vagy a kezdetektől az ÁVÜ jogi igazgatóságának vezetője. A szervezettől 1994 elején távozott. Ezt követően ügyvédi irodát alapított.

### VÁRSZEGI GÁBOR (1946)

Nagyvállalkozó, mecénás. Nyilvános pályafutását Várszegi popzenészként kezdte Magyarországon (Gemini, Omega). 1980-ban hivatalos engedéllyel az USA-ba költözött, ahonnan 1984-ban amerikai állampolgárként tért vissza.<sup>417</sup> Később megszerezte a Granada tiszteletbeli konzulja címet.

Várszegi Gábor másodszer a Fotex csoport üzleti sikere miatt került reflektorfénybe. A cég jogelődjét, az Első Amerikai–Magyar Fotószolgáltatási Kft.-t Várszegi 11 M Ft törzstőkével 1984-ben alapította.<sup>418</sup> Ebben – egyebek között – Demján Sándor és a *Skála Rt.* támogatta. A Fotex 1990 novemberében került bevezetésre az akkor nemrégiben megnyílt budapesti tőzsdén, s ezzel csaknem 1 Mrd Ft-nyi friss tőkéhez jutott. Az évek során a Fotex vezető testületeiben (IG, FB) számtalan közéleti szereplő is megfordult – így például az amerikai Bob Dole szenátor, Bródy János és Német Miklós.

A holding mindössze egyetlen cégét, az *Qfotért* 51%-át vásárolta közvetlenül az állami vagyonkezelőtől (1992), bár voltak Várszeginek sikertelen privatizációs kísérletei is (*Caola, Centrum, Zsolnai Porcelángyár*). Várszegi egyike volt annak a 10 magyar nagyvállalkozónak, akik 1993 januárjában sikertelenül próbálkoztak azzal, hogy az ÁVÜ-től megvegyék a Corvin Áruházat. Az *offshore* cégen keresztül irányított holding értékes darabjait jobbra a privatizációs másodpiacon vette: a *Domus*-t az Indosuez Banktól, a *Keravill*-t attól a banktól, amelyik a privatizációs pályázaton nyertes *Technoimpex*-et hitelezte, az *Azúrt* (a hajdanvolt *Illatszertbolt Vállalatot*) a Citibanktól, az *Ajka Kristályhoz* pedig a gyárral közösen alapított vál-

414 A részleteket ld. Raskó (2000) 47-50.

415 Ebből az ügyből is hosszan elhúzódó per lett, ami csak 1999 végén zárult le (←9.3.4).

416 [http://www.magyarkonzervativ.hu/index.php?option=com\\_contact&view=contact&id=28](http://www.magyarkonzervativ.hu/index.php?option=com_contact&view=contact&id=28)

417 BBJ, 2000. okt. 2-8.

418 A Fotexről ld. Karsai (2000) 71-74. o.

lalon keresztül jutott 1991-ben.<sup>419</sup> 1991-ben és 1994-ben újabb részvénykibocsátások következtek, s ezek is nagy sikerrel zárultak. 1998 tavaszán került a Fotex-hez a *Kaposvári Ruhagyár* utódjaként működő Kapella Ruhagyár Rt. Ez az 519 M Ft alaptőkéjű cég már hosszabb idő óta az MFB-csoport tulajdonában volt – a Fotex tőlük vásárolta meg a részvényeket.<sup>420</sup> A Fotex csoport része a *Balaton Bútorgyár* is, valamint a *Hungaroton* hangarchívuma is. Bár a Fotex a BÉT-en jegyzett cég, Várszegi mindig is vigyázott arra, hogy az irányítást saját kezében tartsa, s megakadályozza a külföldi befektetők hatalomátvételét. Sőt, a Fotex részvények árzuhanása 1995-ben arra is alkalmat adott, hogy a papírok jelentős részét visszavásárolja.

A későbbiekben Várszegi jórészt megszabadult kereskedelmi cégeitől (*Azúr*, *Keravill*, *Domus*, *Qfotért*), mert a nemzetközi hálózatokkal egyik sem bírta a versenyt, az üzlethelyiségeket ingatlanként hasznosította.

A Magyar Hírlap 2002-ben első alkalommal megjelentetett „A 100 leggazdagabb magyar” listáján Várszegi Gábor 40 Mrd Ft vagyonnal az 1. helyre került, 2009-ben 74 Mrd Ft-tal a második volt. működtetettazonban 2003-ban gyakorlatilag megvált. Várszeginek kezdettől fogva jelentős – 40% körüli – részesedése van a Jaksity György által alapított Concorde Értékpapír Rt.-ben, valamint számos ingatlantársaságban is.

A Fotex 2009-ben – ún. európai vállalattá alakulva – Magyarországról Luxemburgba tette át székhelyét. Az év nagy részét külföldön tölti.

### VÁRY ANDRÁS\*

Jogász, privatizációs tisztviselő. Első diplomáját az Államigazgatási Főiskolán szerezte 1996-ban, majd 2000-ben elvégezte az ELTE Állam- és Jogtudományi Karát. Szakmai pályafutását a PM Vagyonpolitikai és Privatizációs Önálló Osztályán kezdte, 1996-ban. 1998-tól a MeH Kincstári Vagyongazdálkodási Főosztályának osztályvezetője, 2002-től ugyanitt főosztályvezető-helyettes. 2006-tól a KVI jogi igazgatója, vezető jogtanácsosa, ezt követően 2007-től az Erste Bank Hungary Nyrt. Önkormányzati Üzletágának desk igazgatója. 2008. január 1-jétől az MNV Zrt. tulajdonosi ügyekért felelős ügyvezető igazgatója.

### VÁSÁRHELYI ISTVÁN (1951)\*

Közgazdász, politikus, üzletember. Az ÁPV Rt. megalakulásától éveken át az FB tagja, akit az SZDSZ jelölt erre a funkcióra. Pályáját mindvégig beárnyékolta az a tény, hogy az ismert SZDSZ-politikus, Vásárhelyi Miklós gyermeke, másfelől az MSZP pénztárnokaként ismert Puch László sógora. A politikai jobboldal mindezeket soha nem felejtette el megemlíteni.

1978-tól a rendszerváltásig a *Rozmaring Mgtsz.* különféle vállalkozásainál töltött be pozíciókat. A 90-es évek elején az SZDSZ pártigazgatója (pénztárosa) volt, 1994-ben és 1998-ban a párt országgyűlési képviselő-jelöltje, illetve a párt számvevő bizottságának elnöke.

1992–95 között a *Fővárosi Vagyonkezelő Központ Rt.* élén állt. E cég helyiségeiben működött Horus Rt. nevű cég, melynek feladata – vélhetően – a Főváros érdekeinek képviselete volt az ÁPV Rt.-vel szemben különféle privatizációs ügyekben. Vásárhelyi, a Horus Rt. FB-jének elnöke is volt. (Ugyancsak ebben a cégben egy ideig FB tag volt Ungár Klára, a Fidesz-ből SZDSZ-be igazolt országgyűlési képviselő is.) Lehetséges, hogy a Horus Rt. a

419 MH, 1999. jan. 8.

420 HVG, 1998. ápr. 18.

Vektor versenytársaként nem csak Budapesten, hanem más, SZDSZ-vezette önkormányzatoknál is szerencsét próbált a belterületi földek ügyében folyó jogvitában. 1996. ápr. 15-én azonban a Horus és a Vektor kiegyezett egymással, és ezt követően a Vektor megvásárolta a Horust.<sup>421</sup>

Vásárhelyi 1995–2002 között a *Főkert Rt.* és 2002–2004 között a *Dunaferr Rt.* IG tagja. 1997–2001 között a *Képcsarnok Rt.* IG elnöke, 2001–2003 között az FB elnöke. 2005-től a *Hitelgarancia Zrt.* IG tagja, 2006-tól a Graphisoft IG tagja. 2009 tavaszán egy rövid időre ismét átvette a Főkert Rt. vezetését.

Az 1998-as választások után Vásárhelyi továbbra is tagja maradt az ÁPV Rt. FB-jének. 2002. május 28-tól viszont az ÁPV Rt. IG tagja és alelnöke. Utóda az FB-ben Ungár Klára lett 2002 őszén. 2004 végén a vezérigazgatói poszt várományosaként emlegették – elvégre a lemondott Kamarás Miklós az SZDSZ jelöltje volt. De végül nem kapta meg a posztot. 2005 tavaszán, talán kárpótlásként, beválasztották a *Mol* FB-be és a *Hitelgarancia Rt.* IG-be. 2006-ban egyike volt azoknak, akik erősen lobbiztak az új Vagyontörvény mellett, támogatva a három vagyongazdálkodási szervezet – az ÁPV Zrt., a Földalap és a KVI összevonását. Így és ezért merült fel neve 2006 őszén ismét a sajtóban – ezúttal az IG elnök, Mészáros Tamás utódként.

Végül is teljesült a vágya. Elnöki kinevezését 2006. december 1-én kapta meg. Az IG elnöki pozícióból 2007. június 30-án távozott, amikor az egész IG mandátuma lejárt, és csak a tagok egy része kapott hosszabbítást. Kárpótlásként 2008. januárjában Vásárhelyi bekerült az MVM IG-be, és február 14-én megválasztották az IG elnökének. Az MSZP–SZDSZ koalíció felbomlása után Vásárhelyi önként távozott az MVM éléről.

### VÁSÁRHELYI TIBOR\*

Az MNV Zrt. ingatlanvagyonért felelős vezérigazgató-helyettese 2009. május 1-től.

1983-ban szerezte meg első diplomáját az Ybl Miklós Építőipari Főiskola Mélyépítő Szakán. Szakmai tapasztalatot a Belügyminisztérium Beruházási Irodáján, mint Beruházási Csoportvezető (1983–93), az *OTP Bank Rt.* Ellátási és Beruházási Igazgatóságának Beruházási Osztályán (1993–97), az Optimum Rt-nél (1998), a *Budapest Bank*nál (1998–2005), a *Malév Zrt*-nél (2005–2007) szerzett. 2008 januárjától több mint egy éven át az MNV Zrt. Költségvetési Szervek elhelyezéséért Felelős Ügyvezető Igazgatója. A váratlanul felmentett Bodnár Terézia utódként kapta meg a vezérigazgató-helyettesi megbízást.

### VELEZ ZOLTÁN (1952)\*

Agrármérnök. Pályája során több állami gazdaságban dolgozott vezető beosztásban. 2002-től a *Bábolna Rt.* IG elnöke. A kormány jelöltjeként lett az ÁPV Rt. FB tagja 1996 novemberében.<sup>422</sup> Az 1998 őszén felállt új FB-ben is benne maradt. 2002 őszén Velez az FB-ből „átigazolt” az IG-be, ahol 2007 június 30-ig maradt tag. 2009-ben tagja volt a *HungaroControl* IG-jének.

### VELLAI GYÖRGYIKE

Közgazdász, üzletasszony. Az MKKE elvégzése után az Országos Tervhivatal Tervgazdasági Intézetében kezdte a pályafutását, mellette az egyetemen ökonometriát oktatott. 1989-ben az Ipari Minisztériumban Kapolyi László mellett, majd később a Pénzügyminisztériumban Medgyessy Péter mellett dolgozott. 1990-ben egy féléves hollandiai ösztöndíj után a Leumi Bankban kezd-

<sup>421</sup> MaNcs, 1996. dec. 19.

<sup>422</sup> 1112/1996. (XI.26.) Korm. hat.



te üzleti karrierjét. Miután ez a bank volt az akkortájt már felfutóban lévő üzleti vállalkozás, a Globex Tervező és Beruházó Kft, majd Rt. egyik fő finanszírozója, érthető volt, hogy Vellai lett a társaság FB elnöke.

1993-ban otthagyta a bankot, és főállásban is az akkor már holding-struktúrában működő Globex cégcsoport vezetője lett. Négy éven át jól ment az üzlet, 1998-ban azonban a Globex birodalom csődbe ment. A bünvádi eljárás 2008 februárjában jogerős ítélettel zárult – elsőrendű vádlottként Vellai 7 éves börtönbüntetést kapott –, de egy váratlan fordulattal 2009. január 28-án a Legfelsőbb Bíróság új másodfokú eljárást rendelt el, és Vellait szabadlábra helyezte. A végső döntés 2010 elején született: Vellai 2,5 Mrd Ft bizonyított kárt okozó sikkasztások sorozatáért 6 év börtönt kapott.

### VERES JÁNOS (1957)

Agrármérnök-szakközgazdász, politikus, az MSZP alapító tagja, országgyűlési képviselő, 2005–2009 között pénzügyminiszter.

A Debreceni Agrártudományi Egyetemen diplomázott 1981-ben általános agrármérnöki szakon, ezzel együtt mérlegképes könyvelői képesítést is kapott. 1986-ban a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemen mérnök-szakközgazdász oklevelet és egyetemi doktori címet szerzett.

1981–83 között a Szamosmenti Állami Tangazdaság, 1983–86 között pedig az Új Barázda Mg TSZ főkönyvelője volt. Később saját vállalkozásainak ügyvezető igazgatójaként dolgozott 2002-ig. Üzleti pályájának ezt a szakaszát később oknyomozó újságírók kutatták, és számos tényrt tártak fel, amelyek alapján gyanítható, hogy 1992–95 között Veres egyik cége, amely fémfelvasárlással foglalkozott, részben áfa-csalás útján gyarapodott. Üzlettársát – Kabai Károlyt – a bíróság az 1997–99 közötti időszak áfa-csalásaiért jogerősen el is ítélte. Ekkor viszont Veres már nem volt tulajdonosa a cégnek.<sup>423</sup>

Politikai pályafutását 1986-ban kezdte, amikor az MSZMP (amelynek 1980 óta volt tagja) Nyírbátori Városi Bizottságának gazdaságpolitikai titkára lett. 1988–89 között már a pártbizottság első titkára. Az 1994-es országgyűlési választáson pártja megyei területi listájáról szerzett mandátumot, hasonlóképpen 1998-ban és 2002-ben is. Több bizottságnak is tagja volt, többek között a költségvetési és pénzügyi bizottságnak többször is volt alelnöke.

2002-ben Nyírbátor polgármesterévé választották. E posztról 2003-ban lemondott, amikor (március 10-étől) a Pénzügyminisztérium politikai államtitkárává nevezték ki. Később Gyurcsány Ferenc miniszterelnök kabinetfőnökeként a MeH államtitkára lett 2004. október 4-től. Gyurcsány Ferenc 2005. április 25-én nevezte ki pénzügyminiszterré Draskovics Tibor utódjaként. A második Gyurcsány-kormányban megtartotta ezt a posztját.

A Bajnai-kormány megalakulásakor kikerült a kormányból. Utódja a pénzügyminiszteri tisztségben Oszkó Péter lett. Nem sokkal utána Mesterházy Attila megüresedett helyére, az MSZP frakcióvezető-helyettesévé választották. Pár nap múlva a keleti gazdasági kapcsolatokért felelős kormánybiztos lett.

Pénzügyminiszterként – a Részvényesi Jogok gyakorlójaként – Veres közvetve és közvetlenül is igen rövid porázzról irányította az MNV Zrt.-t. Egyfelől az történt, hogy a társasági elnöki és vezérigazgatói posztjára közeli, bizalmas embereit állította. Az elnök, Nagy János már akkor támogatta Verest, amikor még a debreceni egyetem diákja volt. Az MNV Zrt. vezérigazgatója pedig saját korábbi személyi titkára, Tátrai Miklós lett.

423 HVG, 2007. okt. 13., 2009. jún. 13.

2009 tavaszán a Bajnai kormányba csak az orosz, kínai és kazah kapcsolatokért felelős kormánybiztosként került be. 2010 januárjában a Bajnai kormány őt jelölte EBRD alelnöknek.

### **VERES TIBOR (1962)**

A Wallis csoport egyik alapítójaként, majd később fő tulajdonosaként ismert, a nyilvánosságot gondosan kerülő nagyvállalkozó egyike a legsikeresebb magyar üzletembereknek. 2006-ben vagyontát 40 Mrd Ft-ra becsülték, s ezzel a 7. volt a Magyar Hírlap százas listáján.

Veres és első üzlettársai – Nagy György és Kormos Miklós – mind a moszkvai Nemzetközi Kapcsolatok Intézetének (IMO) külgazdasági szakán végeztek 1986-ban. Később az üzlettársak fokozatosan kiszálltak a cégből, így Veres gyakorlatilag egyedüli tulajdonossá vált.

1987-től 1990-ig az R-Comp Kft. ügyvezető igazgatója volt. A budapesti, bécsi, amerikai stb. bejegyzett tulajdonosi körrel 1990-ben megalapított Wallis-birodalom<sup>424</sup> egyik első egysége Mediarc Holding (vagy Mediarc 2000 Kft.) névre hallgatott. Kezdetben a Wallis Holding Kft. fő tevékenysége FÁK országokkal, Csehországgal és Lengyelországgal folytatott külkereskedelem – ezen belül a városi legenda szerint fegyverkereskedelem – volt. Ezt követően vágta bele a gépkocsi-kereskedelembé. A Wallis azzal szerzett országos ismertséget, hogy 1993-ban, a Pannon GSM megalakításakor ez a cég „hozta” a pályázati feltételként előírt 25%-os magyar befektetői arányt.

Később a cégcsoport éveken át vállalatfeljavítással is foglalkozott. Ennek keretében egy privatizációs pályázaton, még az Antall-kormány idején 1993-ban – lényegében készpénz fizetés nélkül – megvásárolták a *Rico Kötszergyár Rt.*-t, majd jelentősebb arányú készpénz ellenében a *Primaút Gépjárműjavító és Kereskedelmi Rt.*-t is. A másodpiacon megvásárolt egykori állami vállalatok közé tartozott a *Parád Kristály*, a *Graboplast*, a *Hajdú-Bét* stb.

A Wallis csoport a későbbiekben jelentős súlyt harcolt ki magának az ingatlanfejlesztési és hasznosítási piacon, és ez lett a fő tevékenysége. 2009-ben a csoport bankot is vásárolt.

### **VERESS JÓZSEF (1960)**

Közgazdász, MSZP-s politikus, Horn Gyula egyik közeli munkatársa 1994–98 között. Veress a moszkvai diplomata-képzőben, az IMO-n szerezte diplomáját 1979–84 között. Itthon a Külügyminisztériumba került. 1987–90 között Tiranában, 1990–91-ben Moszkvában teljesített diplomáciai szolgálatot. 1992–94 között a Magyarországon botrányba keveredett, HFT Corp. moszkvai irodájának volt a vezetője, vagyis az üzleti szférának dolgozott.

1994–98 között Horn Gyula kabinet-főnök helyettese. 1995 februárjában tagja volt annak a Szokai Imre irányításával működő titkos bizottságnak, amely az ÁVÜ és az ÁV Rt. összevonásának következményeit vizsgálta. 2002–2004 között a Nemzeti Fejlesztési Hivatal tanácsadója, 2004-től a MeH politikai államtitkára. Az MSZP-be csak 2001-ben lépett be, de 2003-tól ő volt a békés megyei szervezet elnöke.

### **VÉRTES ANDRÁS (1951)**

Közgazdász, a Gazdaságkutató Rt. alapítója és elnöke. 1990-ben az MSZP országgyűlési képviselőjelöltje. A 2009-es tavaszi kormányválság szóba került, mint az MSZP lehetséges miniszterelnök-jelöltje.

Pályáját közvetlenül az MKKE elvégzése után a KSH Gazdaságkutató Intézetében kezdte, majd 1987-ig a Tervhivatalban folytatta. Tevékenysége csak közvetett módon kapcsolódik a pri-

424 A Wallis név a svájci Wallis kanton nevére utal. Figyelő, 2008. 50. sz. dec. 18.

vatizációhoz. A GKI 10 éven át szoros üzleti kapcsolatban állt a *Postabank*kal és személy szerint Princz Gáborral. 1996 novemberétől elnöke volt az *MFB* irányítása alatt működő privatizációs és vagyongazdálkodó szervezetnek, a *Magyar Befektetési és Vagyongazdálkodó Rt.*-nek. IG tagságai: 1994– Fotex Rt., 1995–98 *Medicor Rt.*, 1997–98 *Szerencsejáték Rt.*, 1995–2002 *Pick Rt.*. FB tagság: 2002–, *Skála-Coop Rt.*, Aviva Életbiztosító Zrt.

### VIRÁG ATTILA (1955)

Közgazdász. SZDSZ-közelben nagyvállalkozó, tanácsadó. Magánszemélyként és cégtulajdonosként fontos szerepe volt az SZDSZ székházainak (Mérleg utca, Gizella utca) megszerzésében, finanszírozásában.

1994 augusztusától az ÁVÜ IT tagja, majd az SZDSZ hivatalos jelöltjeként az ÁPV Rt. elnök-helyettese. 1996. október 4-én az ún. Tocsik-ügy kapcsán a teljes IG menesztésekor ő is elveszti pozícióját. 10 nappal később kiderült, hogy Virág közvetlenül is érintett a Tocsik-ügyben. SZDSZ-es kapcsolatait több ízben is felhánytorgatta a sajtó, de konkrét vádakkal a Tocsik-botrány kirobbanásáig nem igen illették. Horn Gyula házépítési ügye kapcsán azonban a Magyar Fórum kiderítette, hogy éppen Virág Attila a könyvvizsgálója annak a Dóm Rt.-nek, amely – vélhetően a *Postabank*<sup>425</sup> megbízása alapján – a kivitelezést végezte.

Virág első közgazdasági munkahelye a XIV. ker. Tanács pénzügyi osztálya volt. Innen került 1983-ban a *Budapesti Élelmiszeripari Gépgyárba*, majd a *KOMPLEX Külkereskedelmi Vállalat* algériai export fővállalkozásának gazdasági igazgatói székébe. 1987–89-ben a *Budapesti Élelmiszeripari Gépgyár (ÉLGÉP)* Export Fővállalkozási irodavezetője. Nyilván itt került közelebbi kapcsolatban Hidvégi Gáborral és Kuncze Gáborral is, akik szintén ÉLGÉP-esek voltak. Virág 1989–90-ben már a *Kispesti Vas- Fém és Műszeripari Kiszövetkezet* főkönyvelője.

Egy időben vezetője és tulajdonosa volt az Azaszint Vállalkozási Kereskedelmi és Ügyvitelszervezési Kft.-nek és a Bernhardt Barnabással együtt – a Mérleg utcai székhellyel bejegyzett – Realgár Információs és Szolgáltató Kft.-nek. A Realgárt eredetileg Önkorpriv Kft.-néven hozták létre, s célja az önkormányzati privatizáció szakmai támogatása volt.<sup>426</sup> Ebben a cégben alapító tulajdonos volt az Európai Magyarországiért Alapítvány, aminek a kuratóriumát is Virág Attila vezette.

1992-től társtulajdonosa és IG tagja volt annak az Eurohand Pénzügyi Befektetési Rt.-nek, amely a Gyurcsány-féle Altus Rt. társaként az egyszerűsített privatizáció során 1995/96 fordulóján megvásárolta a *Perfekt Pénzügyi Szakoktató és Kiadó Rt.*-t. A Tocsik-botrány kapcsán napvilágra került, hogy Virág Attila 1993-ban megalapította azt a Társadalmi Párbeszéd Alapítványt, amely a Tocsik-féle sikerdíjából 64 M Ft-tal részesedett. Később fő tulajdonosa lett a Tiara Rt.-nek, az pedig a Vininvest borkereskedő cégnek, illetve jogutódjának, a Corvinum Borászati, Befektetési és Kereskedelmi Rt.-nek.<sup>427</sup> 1994-ben Láng Lászlóval és Budai Györggyel együtt felvásárolta a Ragtime Reklámügynökség Kft.-t.

2002-ben a választásokat követően egy éven keresztül Virág Attila volt a *Malév* FB elnöke. Miután ez megszűnt, az Eurohand Zrt.-n keresztül érdekeltséget szerzett a WizzAir fapados légitársaságban, majd az Aviation Solutions Befektetői Konzorcium (ASBK) tagjaként kétszer is

425 A Dóm Rt. tulajdonosai között szerepel a Postabank Invest és a Dunaholding is.

426 HVG, 1996. okt. 19.

427 HVG, 2004. jan. 3.

ajánlatot tett a *Malév* megvásárlására. A Tiara 2007 nyarán vevőként jelentkezett a *MÁV Cargo Zrt.*-ért is. És még egy kapcsolat: a Perfekt-Audit Zrt. (későbbi nevén: Pertia) volt egy időben a *Budapest Airport* könyvvizsgálója.

### VIRÁG ISTVÁN (1914–1992)

1961-ben, az akkor legális módon Bécsben tartózkodó Virág jelentős szerepet játszott a svéd Addo konszern magyarországi vegyes vállalatának létrehozásában. Ez volt a legelső magyar *joint venture* (JV). Az Addo később fuzionált az Elektrolux-szal, a Wallenberg birodalom egyik érdekeltiségével. 1998–99-ben Virág arra készült, hogy egymaga megvásárolja az *MHB*-t – de tervét nem sikerült valóra váltani. Hírek szerint Virág a rendszerváltás idején bejáratos volt mindenhova – egy alkalommal még a Grósz-kormány ülésén is részt vett! –, de bőrröndszám adta a pénzt az ellenzéki erőknél is. 1989 első felében – Demján Sándor privatizációs tanácsadójaként – ő intézte a *Tungsram* eladását a bécsi Girozentrale bankháznak, majd továbbadását az amerikai GE-nek. Halála előtti utolsó terve az volt, hogy sport- és szabadidőközpontot hoz létre Hévízen.<sup>428</sup>

### VITÉZY TAMÁS (1947)

Egyike a legsikeresebb Fidesz-közeli magyar nagyvállalkozóknak. Vagyonának alapjait orosz földgáz importjával teremtette meg, az 1992-ben alapított, EuroBridge Kft. segítségével. 1998-ban beszállt a konzerviparba, majd a 2002-től a horvátországi privatizációba is. 2004-ben médiabirodalom kialakításába fogott, elsősorban politika-csinálási szándékkal (Reform, Helyi Théma).<sup>429</sup> Vitézy egyébként – anyai ágon – távoli rokonságban áll Orbán Viktorral.<sup>430</sup>

### VITOS ZOLTÁN

Az MSZP-hez közelálló üzletembert, az Arány Rt. vezetőjét a Tocsik-perben 7. rendű vádlottként, bűnsegédként elkövetett, befolyással való üzérkedés vétségével vádolta meg a Fővárosi Bíróság (←9.5.5). Első fokon 6 hónap fogházbüntetésre és 500 ezer Ft pénzbüntetésre ítélte őt a Diós Erzsébet vezette tanács. Ítéletét 3 év próbaidőre felfüggesztették. Másodfokon viszont 2000 áprilisában megsemmisítették az ítéletet és új eljárásra utasították az első fokú bíróságot. Miután a Legfelsőbb Bíróság ezt az ítéletet megsemmisítette, újra az első fok következett. Vitost 2002 márciusában magánokirat hamisításáért 300 ezer Ft pénzbüntetésre ítélték. A jogerős ítélet 2003 márciusában enyhébb volt, csak 150 ezer Ft pénzbüntetés. A bíróság csak annyit talált bizonyítottnak, hogy Tocsik Márta egy visszadátumozott szerződés alapján, az ÁPV Rt.-től kapott sikerdíjának 1/3-át az Arány Rt.-nek utalta át, jól lehet semmilyen munkavégzés nem történt.

Vitos egyébként először akkor került kapcsolatba a privatizációval, amikor 1994 végén megvásárolta az 1990 októberében alapított Hazai Befektető Rt.-t, amely korábban is, majd később is MSZP-közeli vállalkozók cége volt.

### VOSZKA ÉVA (1953) ✍

Közgazdász-kutató, az MTA doktora, a privatizáció egyik legismertebb szakértője Magyarországon és külföldön.

428 Virág István működéséről ld. Földvári [2000] könyvének 7. fejezetét.

429 Vitézy portréját ld. *Manager Magazin*, 2007. 3. sz., NSZ, 2009. nov. 6.

430 MTI, 2009. szept. 30.

Közgazdasági diplomáját 1976-ban az MKKE-n, szociológusi diplomáját 1981-ben az ELTE Bölcsészkarán szerezte, tagja volt a Rajk László Szakkollégiumnak. Az egyetem elvégzését követően a Pénzügyminisztérium Pénzügykutató Intézetéhez került, és később is az ennek bázisán alakult Pénzügykutató Rt. alapító munkatársa. 1989–90-ben az SZDSZ szakértőjeként részt vett az Ellenzéki Kerekasztal tárgyalásokon.

1990–95 között Göncz Árpád köztársasági elnök gazdasági tanácsadója. 1997/98-ban tagja volt a *Számadás a talentumról* sorozat szerkesztő bizottságának. 1996-tól a BKV, 2002-től az MVM IG tagja. Az MSZP–SZDSZ kormánykoalíció felbomlása után, a 2008-as éves MVM közgyűlésen lemondott IG tagságáról. 2009 őszén a BKV botrányok kapcsán az SZDSZ valamennyi IG és FB képviselőjét visszahívta a BKV vezetéséből, így 13 év után ő is távozott. Utóda a BKV IG-ben – ugyancsak az SZDSZ fővárosi frakciójának képviselőjeként – Mihályi Péter lett.

Voszka Éva hét könyv és több tucatnyi privatizációval foglalkozó tanulmány szerzője. Tagja a Közgazdasági Szemle és az Acta Oeconomica szerkesztőbizottságának.

### WÁBERER GYÖRGY (1956)

Szállítmányozási vállalkozó, egyike a magyar privatizáció második hullámával sikeresen kiemelkedő menedzsereknek.<sup>431</sup>

Wáberer a győri közlekedési főiskola elvégzése után, 1982-ben kezdte pályafutását a 3. számú Volánnál. Később a *Volán Elektronikánál*, majd 1986-tól a *Volán Tefu Rt.*-nél folytatta, ahol 1994-ig számítástechnikai irodavezetőként dolgozott. A Volán Tefu megvételére hat társával 1993/1994-ben szervezett konzorciumot, amely a 3. privatizációs pályázat során, munkavállalói csoportként, *Agrobank* által folyósított E-hitellel nyerni is tudott. A céget három lépcsőben, a névérték 1/3-áért, 540 M Ft-ért, 10%-os önrészt fizetve szerezték meg. Wáberer saját lakását adta el 11 M Ft-ért, és így szállt be a vállalkozásba 25%-os részesedéssel.

Wáberer sorozatos cégfelvásárlással bővítette autóparkját. 2002-ben egy pénzügyi befektető csoporttól megvásárolta a Tefunál tízszer nagyobb *Hungarocamiont*, majd 2006-ban az ÁPV Zrt.-től a csepeli szabadjikót. 2003-ban a cégcsoport nevet váltott: a Volán Tefu helyett a Wáberer's nevet vette fel. A cég 2008-ban már 2500 saját teherautóval működött, alkalmazottainak száma elérte a 4 ezret. A Magyar Hírlap 2002-es 100 leggazdagabb magyar listáján még nem szerepelt Wáberer neve, a 2006-os listán viszont 29 Mrd Ft-os becsült vagyonnal a 10. helyre került.

### WENCKHEIM ISTVÁN (1966)

Arisztokrata származású, osztrák–magyar kettős állampolgár, közgazdász, nagyvállalkozó.

Bécsben született, édesapja 1945-ben hagyta el Magyarországot. A Bécsi Közgazdaságtudományi Egyetemen szerzett közgazdászdiplomát. A 90-es évek elején költözött Magyarországra, a család kárpótlási ügyeit intézte. A *Pécsi Söfőzde Rt.* tulajdonosa és igazgatósági tagja 1995 óta. Jelenleg a Békés megyei Doboz környékén visszakapott grófi birtokon él. A család érdekeltségi körébe tartozik az osztrák Ottakringer sörgyár is.

### WIESZT JÁNOS (1954)\*

MSZP-s, önkormányzati politikus. Mérnök-közgazdász. 1995-től egy éven át az ÁPV Rt. Kormányzati Kapcsolatokért felelős ügyvezető igazgatója. 1998-tól a Budapesti Kereskedelmi és Iparkamarában a közgazdasági osztály vezetője. 2002 óta a budapesti XI. kerület MSZP frakciójának vezetője.

431 Portréját ld. HVG, 2008. nov. 22., Népszabadság: A 150 leggazdagabb Magyarországon, Bp. 2009. okt. 28., NSZ. 2010. jan. 25.

### WOSSALA GYÖRGY (1941)

Vendéglátóipari szakember, vállalkozó.

A Toldi Gimnáziumban Antall József tanítványa volt.<sup>432</sup> Az 1956-os forradalom után eljárás indult ellene, börtönben is ült. Pályáját 1961-ben portásként kezdte, majd a vendéglátóipari főiskolára került. A 60-as évek közepén Rómában folytatta tanulmányait, majd Siófokon lett szálloda-vezető. Több rendőrségi és bírósági ügy után otthagya a vezető beosztást, megint portás lett, majd az így megkeresett pénzből 1978-ban maszek cipzár-boltot nyitott Budapesten.

Később visszatért a balatoni turizmus businesshez – de már magánbefektetőként. A rendszerváltás után Wossala tulajdonába került a budapesti *Normafa* és a balatonalmádi *Auróra Szálló*. 1991–95 között a Juventus rádió egyik tulajdonosa is volt. Évtizedeken át aktív vitorlás-versenyző. 2001-től a Magyar Vitorlás Szövetség társelnöke, 2004 óta pedig az Európai Vitorlás Szövetség elnöke. 2009-ben sportvezetői munkássága elismeréseként a Magyar Köztársasági Érdemrend Lovagkeresztje kitüntetését is megkapta.

A Magyar Hírlap első, 2002. évi „A 100 leggazdagabb magyar” c. kiadványában Wossala Györgyöt 2,8 Mrd Ft becsült vagyonnal a 68. helyre sorolták.

### ZACSEK GYULA

Közgazdász, politikus. Az MDF budapesti kampányfőnökeként 1989-ben az ő ötlete volt az MDF-piacok létrehozása. Zacsek Gyula az 1990-es választásokon éppen Orbán Viktor és az SZDSZ-es Szabó Miklós ellenfele volt. Természetesen a kampány során Orbán Viktor kért tőle egy zacsek krumplit. A humor nem jött be. A krumpli győzött. Zacsek Gyula lett a legnagyobb arányban győztes, MDF színekben megválasztott egyéni képviselő (60% feletti mértékben nyert).

Pártkarrierje azonban hiába volt ígéretes, hamarosan az MDF belső ellenzékének lett egyik hangadója. 1991 májusában egyik alapítója volt a Monopoly csoportnak. Arra szövetkeztek, hogy a privatizáció visszásságaira hívják fel a figyelmet. 1993 júniusában, a Csurka István körüli botrányok idején, őt is kizárták a pártból. Szeptemberben Zacsek megalapította a Magyar Piacpártot (MPP), és független képviselőként bennmaradt az Országgyűlésben. 1994-ben már nem jutott be. A civil világban folytatta a politizálást. 1997-ben a Mezőgazdasági Termelők Érdekvédelmi Szövetsége (Metész) nevű formáció élén engedély nélküli tüntetést szervezett a Parlament elé. 1997-ben neve felkerült a jobboldali értelmiségieket tömörítő, Százak Tanácsa listára. 2003-ban a Magyar Földvédő Mozgalom (MFM) ügyvezető elnökeként igyekezett felhívni magára a figyelmet, egyebek között azzal is, hogy kiáltványban tiltakozott az EU-csatlakozás ellen.<sup>433</sup> A Nemzeti Jogvédő Alapítvány Felügyelő Bizottságának elnöke.

### ZAGYI LÁSZLÓ\*

Diplomáját 1991-ben a BME Gépészmérnöki karán szerezte matematikus mérnöki szakon. 1996-ban a BKE-n szakokleveles mérnöki diplomát szerzett.

A BME-n Kocsis István mellett kezdte pályáját 1991-ben, majd vele dolgozott az Ipari és Kereskedelmi Minisztériumban, illetve 1993–99 között az ÁV Rt-ben és az ÁPV Zrt.-ben. Amikor Kocsis kikerült a privatizációs gépezetből, Zagyit Csányi Sándor, az OTP vezére vette át.

<sup>432</sup> Beszélő, 1991. 3. sz.

<sup>433</sup> *Vádirat termőföld ügyben*. Bp. 2003. febr. 20.

1999–2001 között Csányi Sándor mellett dolgozott, 2001-től az OTP Bank Rt. Hálózati Főosztályának osztályvezetője.

2002-ben visszatért a privatizációs szervezetbe. Június 17-től az ÁPV ZRt. elnökének kabinetfőnöke, majd a Vezetői Iroda vezetője. 2008. január 1-től a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács Titkárságának vezetője, és egyben a Tanács titkára is. Társadalmi munkában az MVM Duna-Mecsek Területfejlesztési Alapítvány egyik kurátora, az OTP Egészségpénztár IG tagja.

### ZELLES SÁNDOR (1963)\*

Közgazdász, pénzügyi szakember a Kincstári Vagyoni Igazgatóság (KVI) vezérigazgatója. Az intézmény megszűnéséig, 2007 végéig irányította a szervezetet. A KVI egyik fontos, egyedül le-

#### HVG portré

#### Zelles Sándor a Kincstári Vagyoni Igazgatóság (KVI) vezérigazgatója

2006. dec. 9.

(...) Az 1987-es pályaindítás szokványos karrierívet ígér a Novotrade-nél, majd a Magyar Nemzeti Galériában gazdasági igazgatóhelyettesként. Később viszont a Magyar Hitel Bank vállalkozási főosztálya, ahol befektetésekről dönthet, már azt a mélyvizet jelenti, amelyben tovább haladva 1997-től a Wallis-csoport vezér-helyetteseként, utóbb 2001-ben a Hungaroholding Komplex elnök-vezérigazgatójaként tempózhat. Az itt szerzett önbizalommal pályázta meg két éve a KVI vezérhelyettesi székét, amelyet aztán főnöke tavalyi távoztatását követően ugyancsak pályázaton cserélt a vezéri posztra.

(...)

*– Aligha tévedünk nagyot, ha azt várjuk: a kormányzati negyed a Nyugati pályaudvar környékére költöztetése kapcsán előálló, máris megfogalmazott gyanúsítgatások kapcsán ismét sűrűn forog majd a neve. Egy éve még perrel fenyegetőzött egy ilyen feltételezés közreadásakor. Megszokta? Netán már mulattatja is?*

*– A multság nem jó kifejezés, hiszen az a természetes, hogy rosszul esik, ha igaztalanul támadnak. Itt van például a köztársasági elnöki rezidenciával kapcsolatos ügy...*

*– Nem ezzel akartuk kezdeni, de ha ez nyomja a szívet... Tény, hogy Sólyom Lászlónak sokáig nem találtak rezidenciát, amit ő nem mulasztott el nyilvánosan szóvá tenni.*

*– Erről csak annyit, hogy az elnök úr azóta már be is költözött, és a viszonyunk kifejezetten jó. De a dolog valóban nehezen indult, mert amiket felajánlottunk, nem fogadta el az elnöki família. Szerencsére végül megteztett az, ahol Mádl elnök úr is laktak.*

*– Tényleg, mit jelent az ön esetében a vagyonkezelés – azon túl persze, hogy megfelelő lakást találjon az állami fölméltóságoknak? Például mekkora a döntési kompetenciája?*

*– Értékesítés esetén 250 M Ft alatt minden az én hatásköröm, vagyonkezelési ügyekben azonban korlátlan. Persze a szigorú törvényi szabályok korlátai között.*

*– Akkor nyilván nem lehet szívbjagos típus. Milyen korán kezdte a gyakorlatozást a vagyonnal? A sajátjával kezdte? Emlékszik, mikor lett meg az első milliója?*

*– Nem voltam kereskedő típus, én mindig inkább mások vagyonosodását segítettem. Így azután az a bizonyos millió csak – tőzsdei részvényügylet keretében – a 90-es évek közepén lett meg. Legyen elég annyi: ha például valaki 1995-ben OTP-részvényt vásárolt, és tartotta a mai napig, ezzel meghatanszorozta az eredeti értékét.*

*– Azért egy-egy sikeres akció nyomán valami csak csurrant-cseppent?*

*– A Wallisnál egy jobb évben jelentős prémium ütötte a menedzsment tagjainak a markát. Akár a fizetések többszöröse is. Itt a KVI-nél azonban még a legnagyobb ügylet, a Budapest Airport eladása nyomán, amikor közel 400 Mrd-ot tettünk be a költségvetésbe, is csak bruttó 3 havi fizetésemet kaptam jutalomként.*

*– És a személyes kapcsolatok portfóliója?*

*– Elmondjam, hogy kikkel küsztam-másztam a sárban egy században a seregben? Ott volt László Csaba, Csák János, Varga Tamás – igaz, ő ugye most épp nem szabadlábbon tölti a világát –, aztán Pokorni Zoltán, Gansperger Gyula... Ha bármelyikükkel – akár évek után – találkozunk, ugyanolyan lelkes örömmel üdvözlőjük egymást.*

*– Milyen kár, hogy az Állami Számvevőszék vezetőjével nem szolgáltak együtt, mert bizony a testület egyik jelentése eléggé elmeszelte az állami vagyon kezelését. Azt írták, elkótyavetyélik... Sokkírozta? Beszélt erről Kovács Árpád elnökkel azóta?*

– Mit mondjak, ez esett eddig a legrosszabbul, mivel minden fillérrel el tudunk számolni, és ezt könyv-vizsgálói jelentésekkel is igazolni tudom. Kovács úrral egyébként korábban egy kikötőben állt a vitorlás hajónk. El is mondtam neki, hogy felkészültebb anyagot vártam volna a munkatársától, aki nem fogadta el észrevételeimet. A közleményük ugyanis azt a látszatot kelthette, mintha a KVI-nál csupa félhülye dolgozna.

– *Hát vissza még nem vontak semmit, de várjuk ki a következő jelentést. Persze a fővagyonkezelők megbízása korántsem annyira biztos, hogy feltétlen kitarson az egyik számvevőszéki jelentéstől a másikig. Érdekes módon szinte már tradicionálisan december 29-én menesztették néhány elődjét. Közéleg a kritikus dátum...*

– Hát tény, hogy itt minden nap egy ajándék, bár már a tavalyi évfordulót is túléltem. Persze a kinevezésem határozatlan idejű, azaz bármikor felmenthetnek. Egyébként abban az időszakban épp síelni szeretnék.

bonyolított, utolsó tranzakciója volt az FTC labdarúgó csapatának, illetve a csapat pályájának privatizációja.

### ZÖLD GYULA (1950)

Az eredetileg cserépkályhásnak tanult, majd munka mellett érettségiző, s végül 1994-ben a Pénzügyi és Számviteli Főiskola esti tagozatán diplomát szerző nagy vállalkozó 1997–98-ban vált országosan ismertté. Az általa vezetett, 1991-ben 20 M Ft-tal megalapított Fázis Rt. 1996-ban még csak 38 M Ft adózott eredményt produkált, egy évvel később viszont már egy 32 Mrd Ft árbevételű vállalat-birodalom központjává vált.<sup>434</sup> A Fázis Rt. terjeszkedésének alapja a *Postabank*hoz fűződő kapcsolat volt. A bank finanszírozta – egyebek mellett – a Hungarian Telephone and Cabel Corporation (HTCC) kötött szerződéseket is, melynek keretében a Fázis kábelfektetési munkákat vállalt.

A Fázis 1997 decemberében – egy 10 tagú konzorcium részeseként – tulajdoni részesedést szerzett a *Pénzügyi Központ Bank Rt.*-ben, 1998. január 5-én felszámolásból kivásárolta a hónapokon át tartó politikai botrányt generáló *Szekszárdi Húsipari Rt.*-t, majd egy nappal később a hajdan nagynevű húsipari külkereskedelmi vállalatot, a *Terimpex*-et is. (Ezen keresztül megkapta a szolnoki *Solami Húsipari Rt.*-t, valamint a *Ceglédhús Kft.*-t is.) S végül január 19-én a Fázis megszerezte a sertésfenyészéssel foglalkozó bábolnai *Tetra Meat Kft.*-t is.

1998 áprilisában a Fázis Rt. bejelentette, hogy szándéklevelet írt alá az amerikai Northrop Grumman céggel a magyar haderő reformmal kapcsolatos üzleti vállalkozásokról. Ennek az lett volna a lényege, hogy a Fázis érdektségébe tartozó magyar cégek húsexporttal fizetnének az amerikai F-18-as vadászgépek eladását szervező amerikai gyárnak. Szó volt arról is, hogy a Fázis megszerezne a veszprémi *Bakony Művek Rt.*-t, valamint a budapesti *MMG Automatikai Művek Rt.*-t is, s ezek a cégek, mint beszállítók szállnának be a hadiipari üzletbe. Mindebből nem sok vált valóra, miután a magyar haderőt nem amerikai, hanem svéd Gripen harci gépekkel szerelték fel. A későbbiekben Zöld Gyula is, a Fázis Rt. is eltűnt a nyilvánosság színpadáról, miután vállalkozásainak többsége a felszámolás sorsára jutott.

Zöld neve később a Solami csődjével kapcsolatos, öt éven át húzódo per kapcsán került elő. 2005-ben – első fokon – csalásért öt évre ítélték.<sup>435</sup> Fellebbezett, majd egészségi állapotára tekintettel felfüggesztették a másodfokú eljárást.<sup>436</sup> 2008-ban végül jogerős ítélet született, de annak részleteiről nem adott hírt a sajtó.

434 HVG, 1998. ápr. 25.

435 NSZ, 2005. ápr. 8.

436 MN, 2006. júl. 24.

437 Portréját ld. Hetek, 1999. júl. 10.



### ZWACK PÉTER (1927)

Egyetemistaként, 1948-ban hagyta el Magyarországot, azt követően, hogy 1946-ban államosították a Zwack gyárat. Olaszországban és az Egyesült Államokban is élt, s az utóbbiban állampolgárságot is szerzett.<sup>437</sup>

Később a gyárat több más üzemmel összevonták, így jött létre 1961-ben a *Magyar Likőripari Vállalat*. A budapesti üzem 1984-ben ismét önállóvá vált, s ekkor vette fel a *Budapesti Likőripari Vállalat* (BULIV) nevet. Zwackot 1987-ben Demján Sándor hívta haza, mert a magyar állam szeretett volna megegyezéses úton hozzájutni az 1790 óta titkos recept alapján készített, Zwack Unicum titkához.<sup>438</sup> Magyarországon akkor már évtizedek óta úgy gyártották és exportálták az Unicumot, hogy annak az eredeti recepthez semmi köze sem volt. Csakhogy, a Magyarországon gyártott Unicumot sehol nem lehetett eladni, mert a márkavédelem címén folyó pereket Zwack Péter édesapja, Zwack János sorra megnyerte. Másfelől viszont a Zwack-család által, az eredeti recept alapján gyártott olaszországi Unicum nem aratott igazi sikert, mert a piac „igazi magyar” Unicumra vágyott. Nem volt sikeres az általuk gyártott „ál-magyar” barackpálinka sem. Logikusnak tűnt tehát a megállapodás keresése. Így jött létre a Zwack-család és a BULIV vegyes vállalata, a Zwack Unikum Budapest Kft. Addigra már Zwack Péter is részese volt a családi vállalkozás vezetésének – 1970-től dolgozott a cégben –, de ettől még a cég nem jutott előbbre a nyugat-európai versenyben. Ezért Zwack Péter 1986-ban, Bécsben licenc szerzést kötött az Underberg család érdekeltségébe tartozó Gürtler AC céggel a Zwack-likőrök gyártására. Ekkortájt merült fel a hazatelepülés az ötlete, s így került sor a magyarországi vegyes vállalat létrehozására is. Csakhogy: a vegyes vállalat létrehozásához is pénz kellett volna, s az sem a magyar félnek, sem a Zwack családnak nem állt rendelkezésre. Így került be ebbe az üzletbe is a német Underberg család, amely szintén a gyomorkeserű piacon voltak érdekeltek. 1989-ben tehát Zwack tulajdonképpen saját versenytársának pénzével, strómanként került be a magyar üzleti életbe.

Miután az 1990. évi választások idején minden újonnan alakult párttal jó viszonyt alakított ki, azt remélte, hogy eséllyel pályázhat a köztársasági elnök pozíciójára. Ezt természetesen nem kapta meg. Előbb a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány elnöke lett, majd – az MDF javaslatára – kiutalták számára a washingtoni nagyköveti posztot. Ilyen politikai hátszéllel azután 1991-ben nem volt nehéz elérni, hogy a BULIV értékesítésére kiírt pályázaton az Underberg család pénzéből gründolt vállalkozást az ÁVÜ előnyben részesítse a nagyobb vételi ajánlatot tevő, angol United Distillers-szel szemben.<sup>439</sup> Így a Zwack Rt. – az Underberg család közvetett irányításával – az ország legnagyobb szeszipari vállalkozásává nőtte ki magát, amelyet 1993 tavaszán a BÉT-re is be lehetett vezetni. A nagyköveti kinevezés kézhezvételekor lemondott az amerikai állampolgárságról, és nagy tervei voltak a magyar–amerikai kapcsolatok fejlesztésére.

Alig egy év után az Antall kormány – minden magyarázat nélkül – leváltotta. Így érthető, hogy összeveszett az MDF-fel, és Liberális Polgári Szövetség – Vállalkozók Pártja néven 1992-ben saját pártot alapított, melynek elnöke is lett. Az SZDSZ támogatásával, egyéni képviselőként került be 1994-ben az Országgyűlésbe. 1995-ben lemondott saját pártja elnökségről, 1998-tól az SZDSZ-ben folytatta politikai karrierjét. 1998-ban is és 2002-ben is az SZDSZ országos listáján került be a Parlamentbe. 2002 második felében lemondott képviselői mandátu-

438 Révész Sándor interjúját ld. Beszélő, 2001. június.

439 PRIVINFO 1993, 302-303, 663. o.

máról. Ezzel a döntésével sem került ki teljesen a politika látóköréből: egy vitatott jövedéki adó ügy kapcsán az Országgyűlés egy különlegesen hosszú nevű vizsgálóbizottságot állított fel 2005 májusában.<sup>440</sup>

2008-ban visszavonult a cégvezetéstől, helyét legifjabb fia vette át.

### ZSIGMOND ÉVA\*

1994 tavaszán az ÁVÜ Ügyfélszolgálatának vezetője.

### ZS. SZŐKE ZOLTÁN

2001-től az Országos Érdekegyeztető Tanács Munkaadói Oldalának jelöltje az ÁPV Zrt. Felügyelő Bizottságában, illetve később az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottságában. Eredeti szakmáját tekintve Zs. Szőke jogász, a rendszerváltás előtt különféle ÁFÉSZ-ekben dolgozott. 1992-től az ÁFÉSZ-eket összefogó országos szervezet, az ÁFEOSZ elnöke.

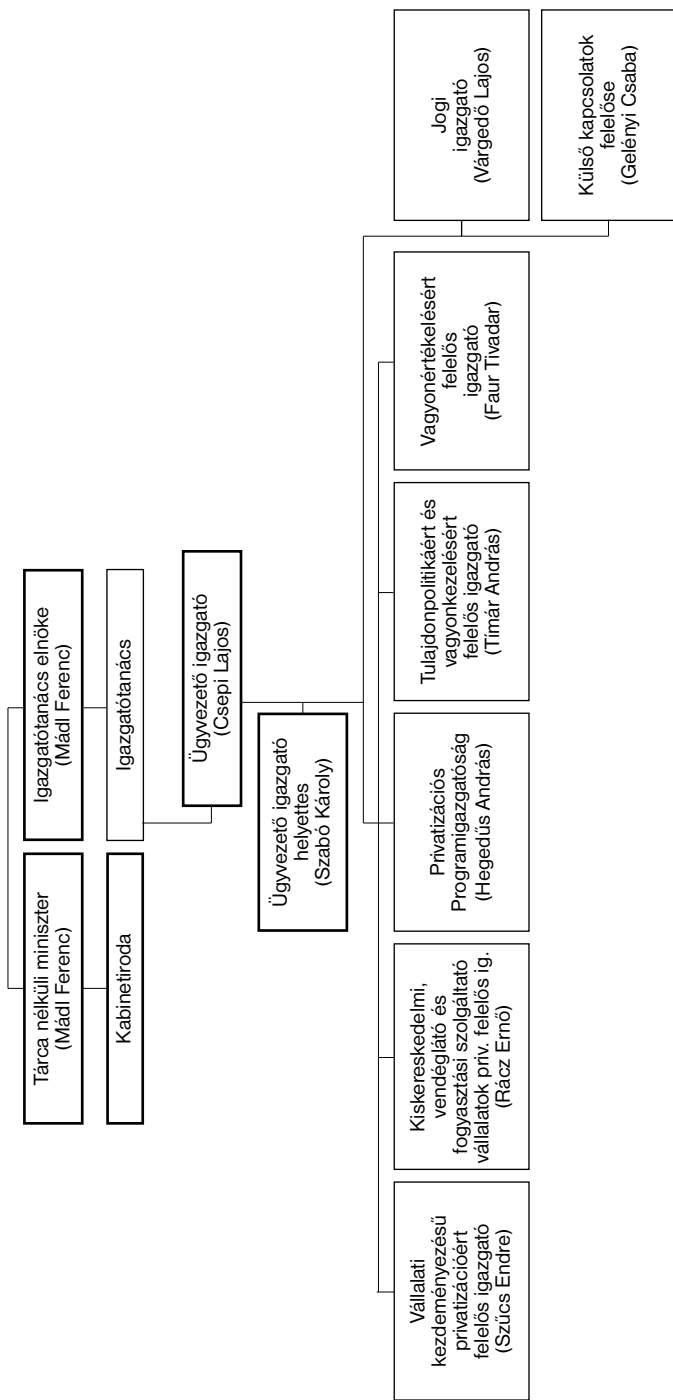
440 Ld. 47/2005. (V.26.) „a jövedéki törvény kormánypártok által történt, a költségvetésnek több tízmilliárd forint bevétel kiesést okozó módosítása, és ezzel a Zwack Unicum Rt. milliárdos adóhátralék alóli mentesítése, Zwack Péter volt SZDSZ-es országgyűlési képviselő mandátumáról történt lemondása, továbbá a Vám - és Pénzügyőrség Vegyvizsgáló Intézetének a Zwack Unicum Rt.-t érintő vizsgálata és annak másfél éve elmaradó következménye, és Arnold Mihály a Vám - és Pénzügyőrség volt országos parancsnoka lemondása közti összefüggéseket, és mindezekkel kapcsolatban Medgyessy Péter volt miniszterelnök és Draskovics Tibor pénzügyminiszter felelősségét vizsgáló bizottság”.

## 15. Az állami vagyonkezelők szervezeti ábrái: ÁVÜ, ÁV Rt., ÁPV Rt., MNV Zrt.

### Ábrák

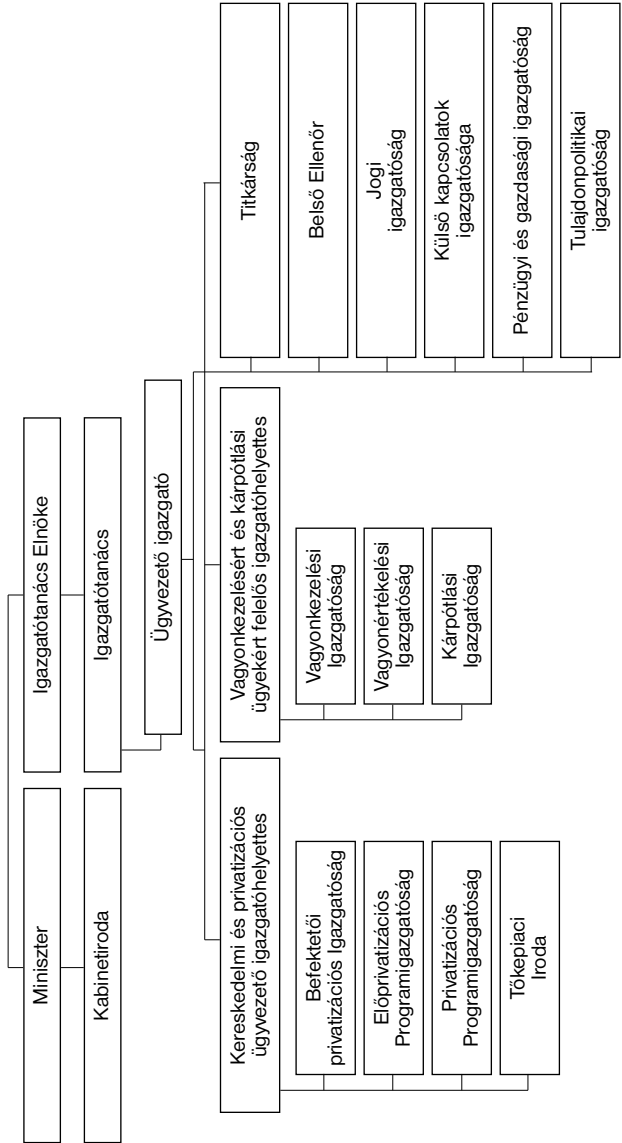
15.1	Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1990 második felében	564
15.2	Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1991 novemberében	565
15.3	Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1992 elején	566
15.4	Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1992 második felében	567
15.5.	Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1994 márciusában	568
15.6	Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1994 augusztusában	569
15.7	Az ÁV Rt. szervezeti felépítése 1992/93 fordulóján	570
15.8.	Az ÁV Rt. szervezeti felépítése 1993 első felében	571
15.9	Az ÁV Rt. szervezeti felépítése 1993 augusztusában	572
15.10	Az ÁV Rt. szervezeti felépítése 1994 augusztusában	573
15.11	Az ÁV Rt. szervezeti felépítése 1994 elején	574
15.12	Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 1995 második felében	575
15.13	Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 1996 tavaszától	576
15.14	Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 1996 novemberében	577
15.15	Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 1997. május 28-tól	578
15.16	Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 2000 decemberében	579
15.17	Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 2001/2002 fordulóján	580
15.18	Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 2003. január 1-jén	581
15.19	Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 2005. július 1-től	582
15.20	Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 2007. júniustól	583
15.21	Az MNV Zrt. induló szervezeti felépítése 2008. január 1-jén	584
15.22	Az MNV Zrt. szervezeti felépítése 2008. novembertől	585
15.23	Az MNV Zrt. szervezeti felépítése 2010. január 1-től	586

### 15. 1Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1990 második felében



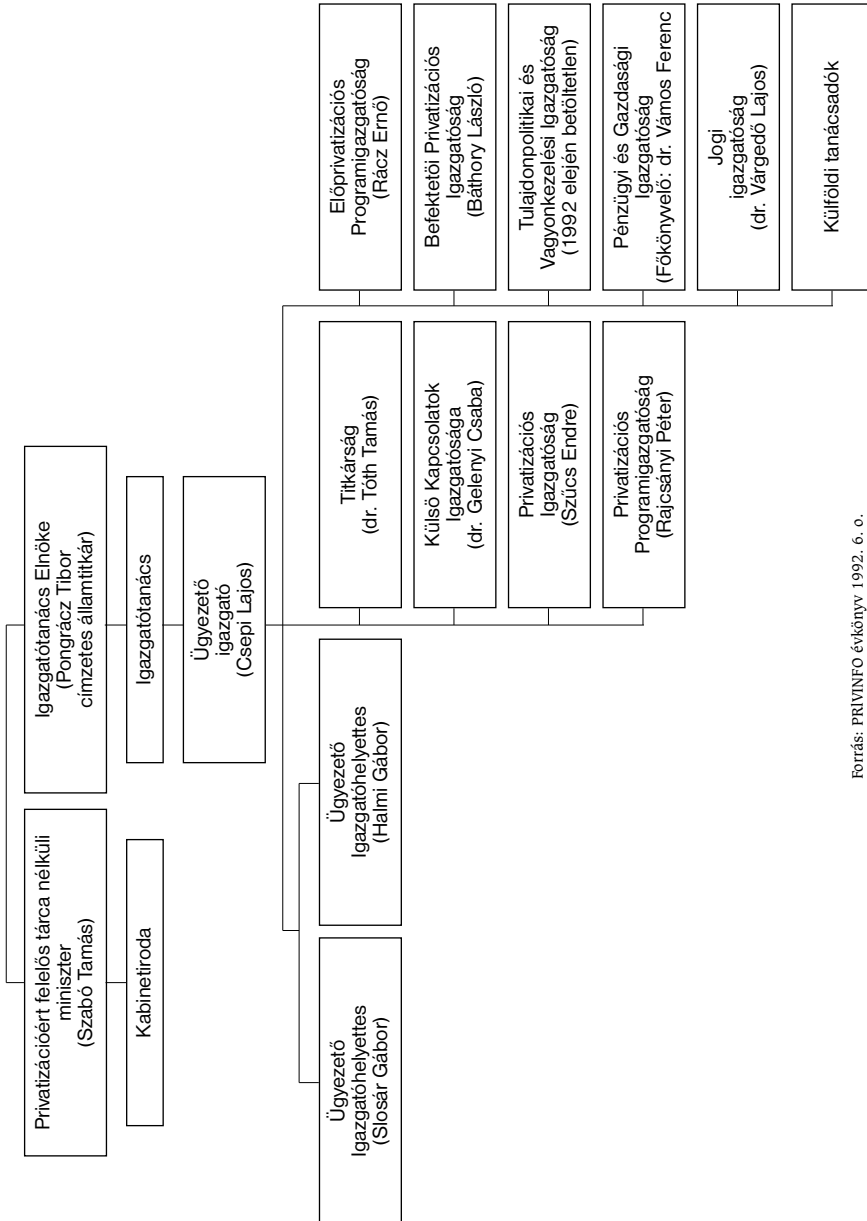
Forrás: ÁVÜ: Tájékoztató az Állami Vállalatok Privatizációjáról 1990. Bp. é. n. 2. o.

15.2 Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1991 novemberében



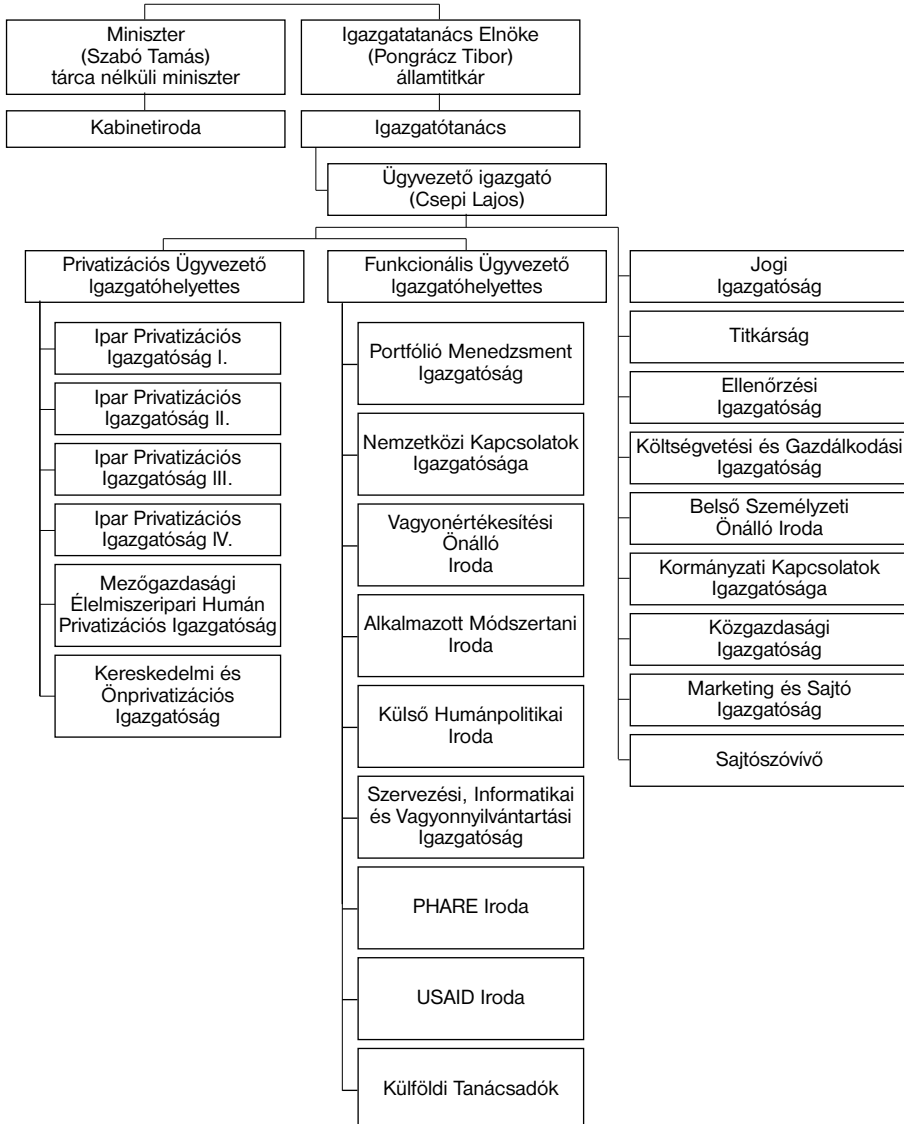
Forrás: ÁVÜ

### 15.3 Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1992 elején



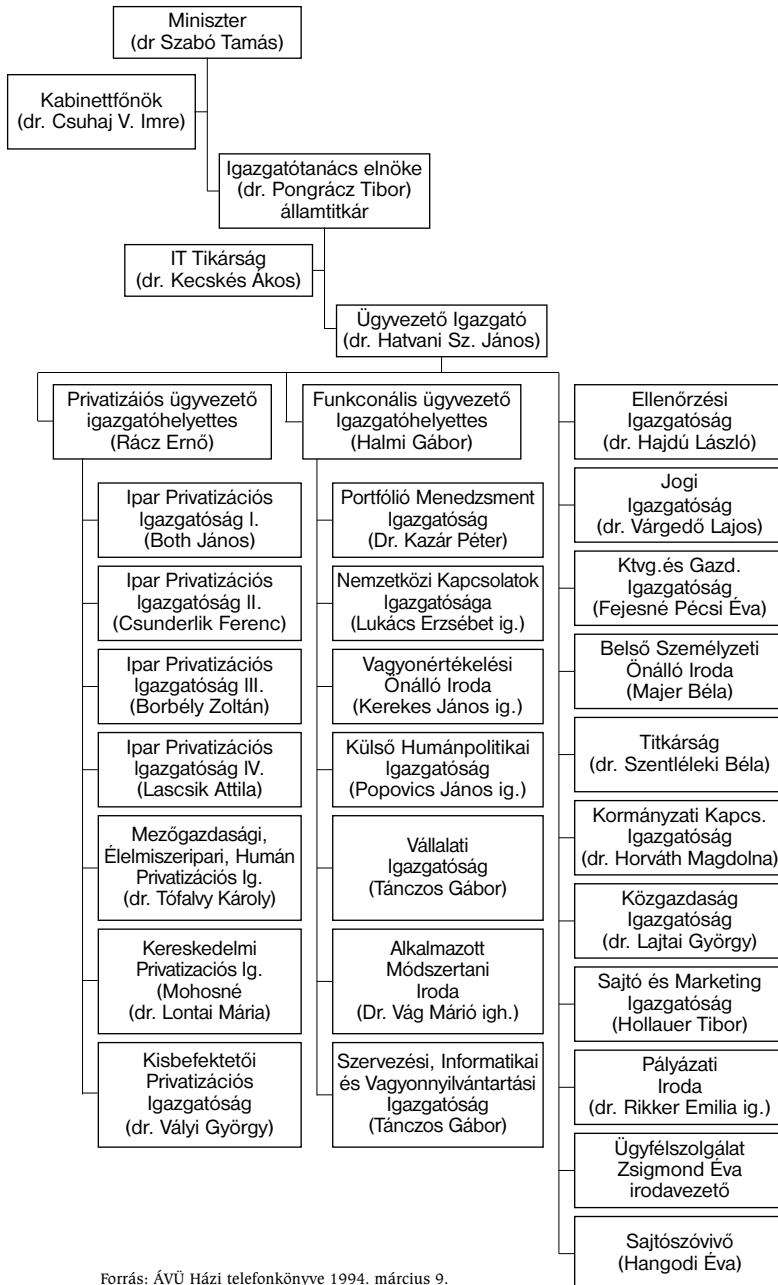
Forrás: PRIVINFO évkönyv 1992. 6. o.

### 15. 4 Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1992 második felében



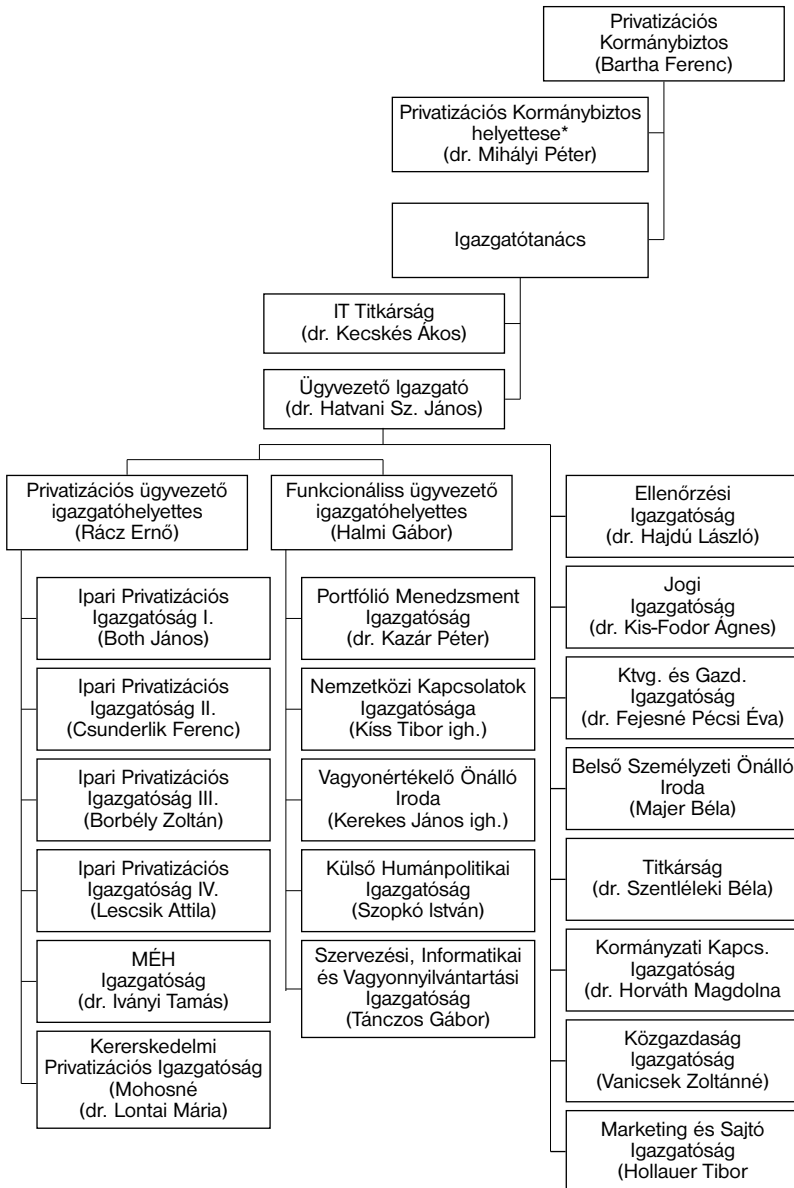
Forrás: ÁVÜ éves jelentés az állami vagyon privatizációjáról 1992. Bp. 4-5 o.

### 15. 5 Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1994 márciusában





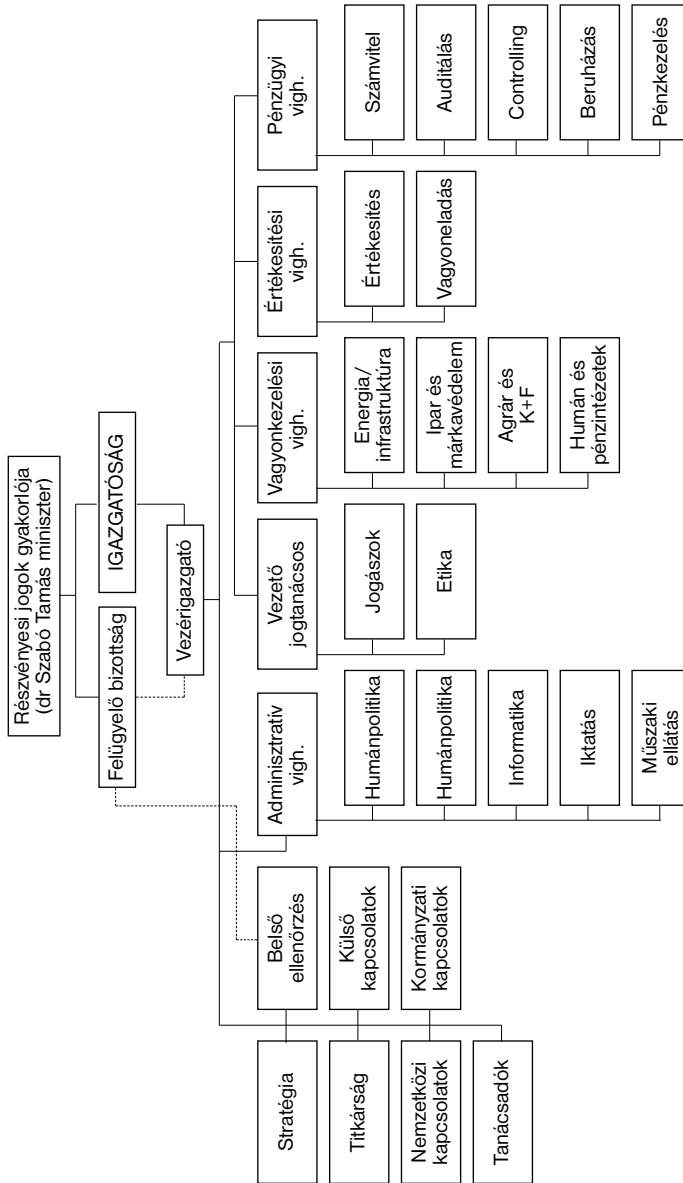
### 15.6 Az ÁVÜ szervezeti felépítése 1994 augusztusában



Megjegyzés: \* Mihályi Péter hivatalosan nem kapott kormánybiztosi kinevezést.

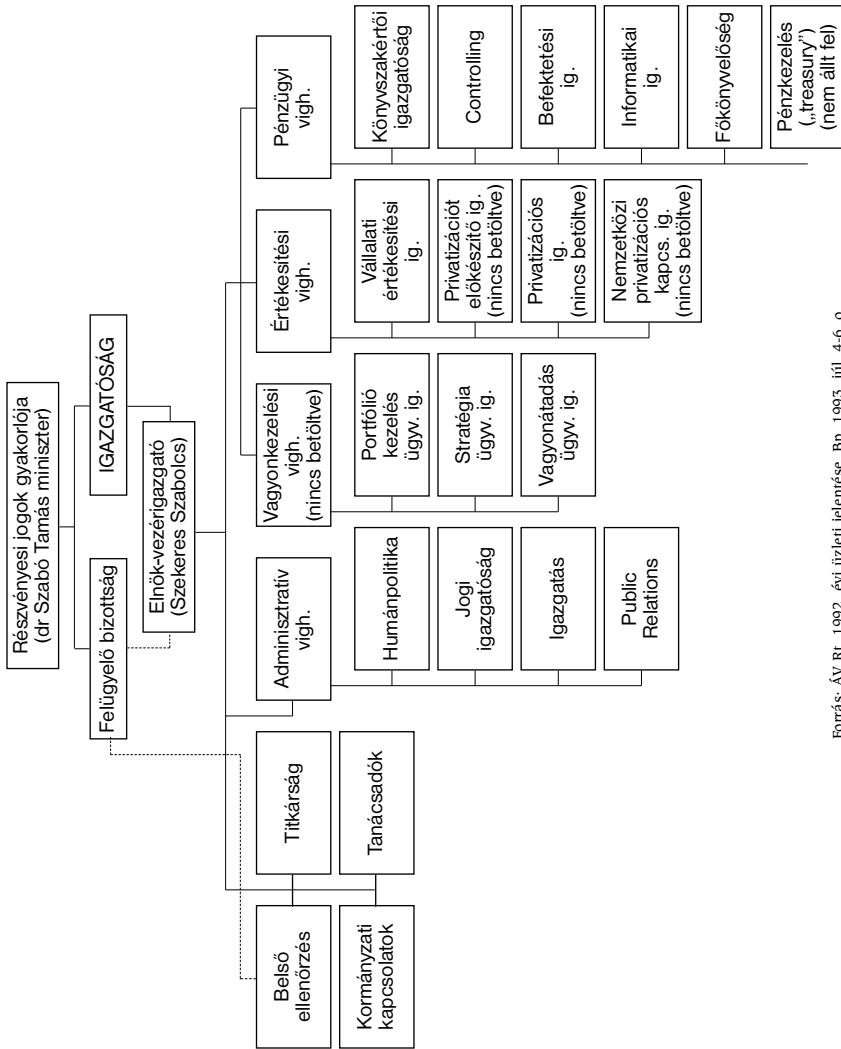
Forrás: Lescsik (1994).

### 15.7 Az ÁV Rt. szervezeti felépítése 1992/93 fordulóján



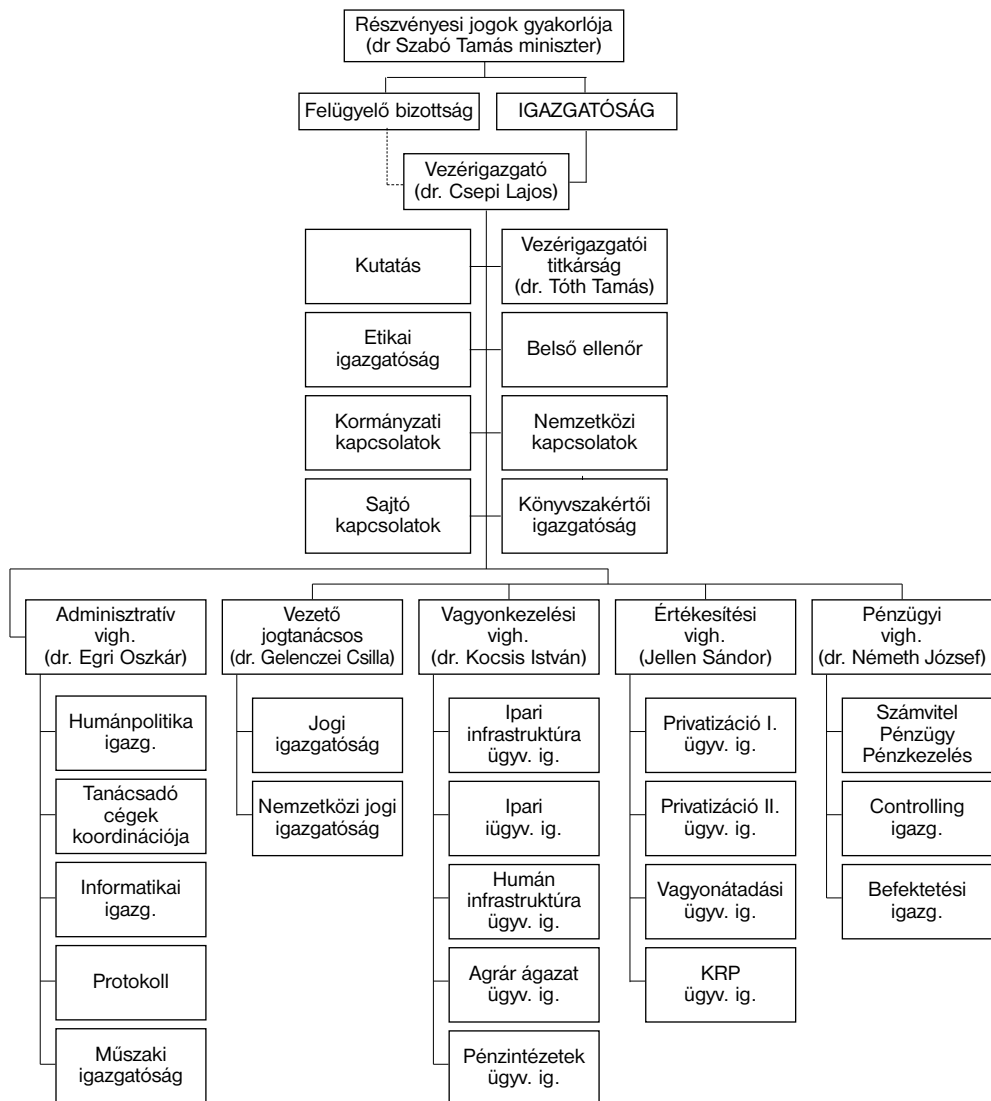
Forrás: ÁV Rt. éves jelentés 1992/93.

15.8 Az ÁV Rt. szervezeti felépítése 1993 első felében



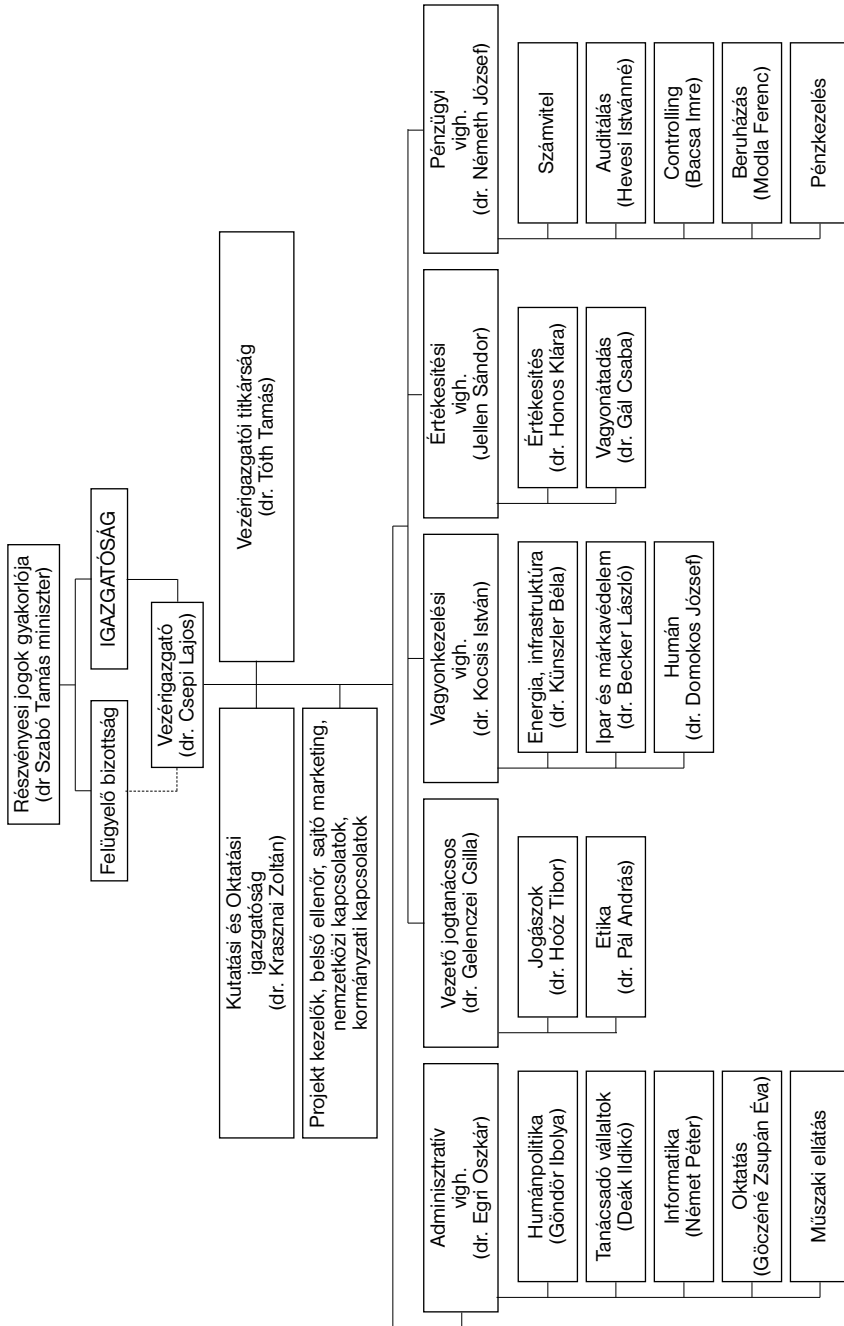
Forrás: ÁV Rt. 1992. évi üzleti jelentése, Bp. 1993. júl. 4-6. o.

### 15.9 Az ÁV Rt. szervezeti felépítése 1993 augusztusában



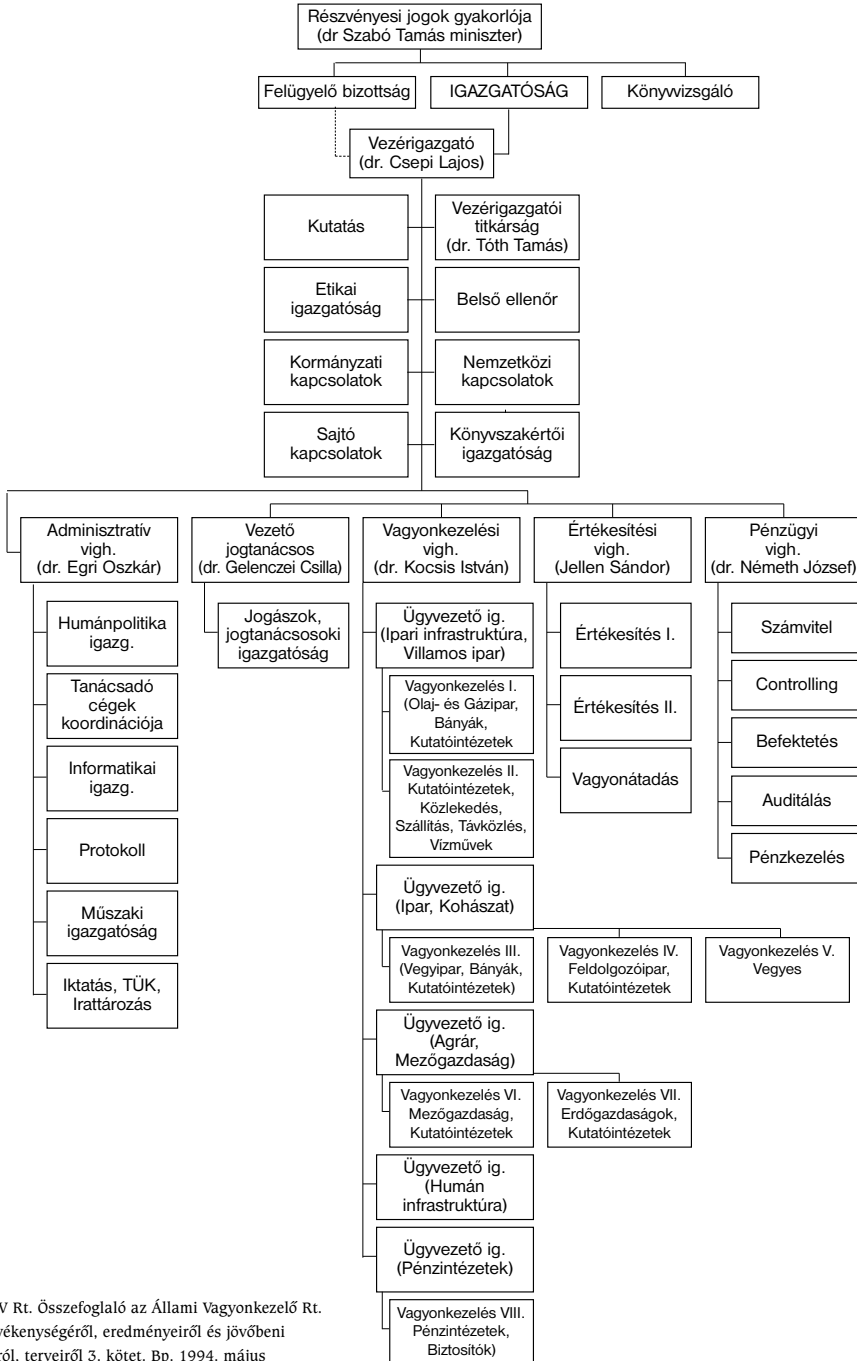
Forrás: ÁV Rt. éves beszámoló 1993., 48. o.

**15.10 Az ÁV Rt. szervezeti felépítése 1994 elején**



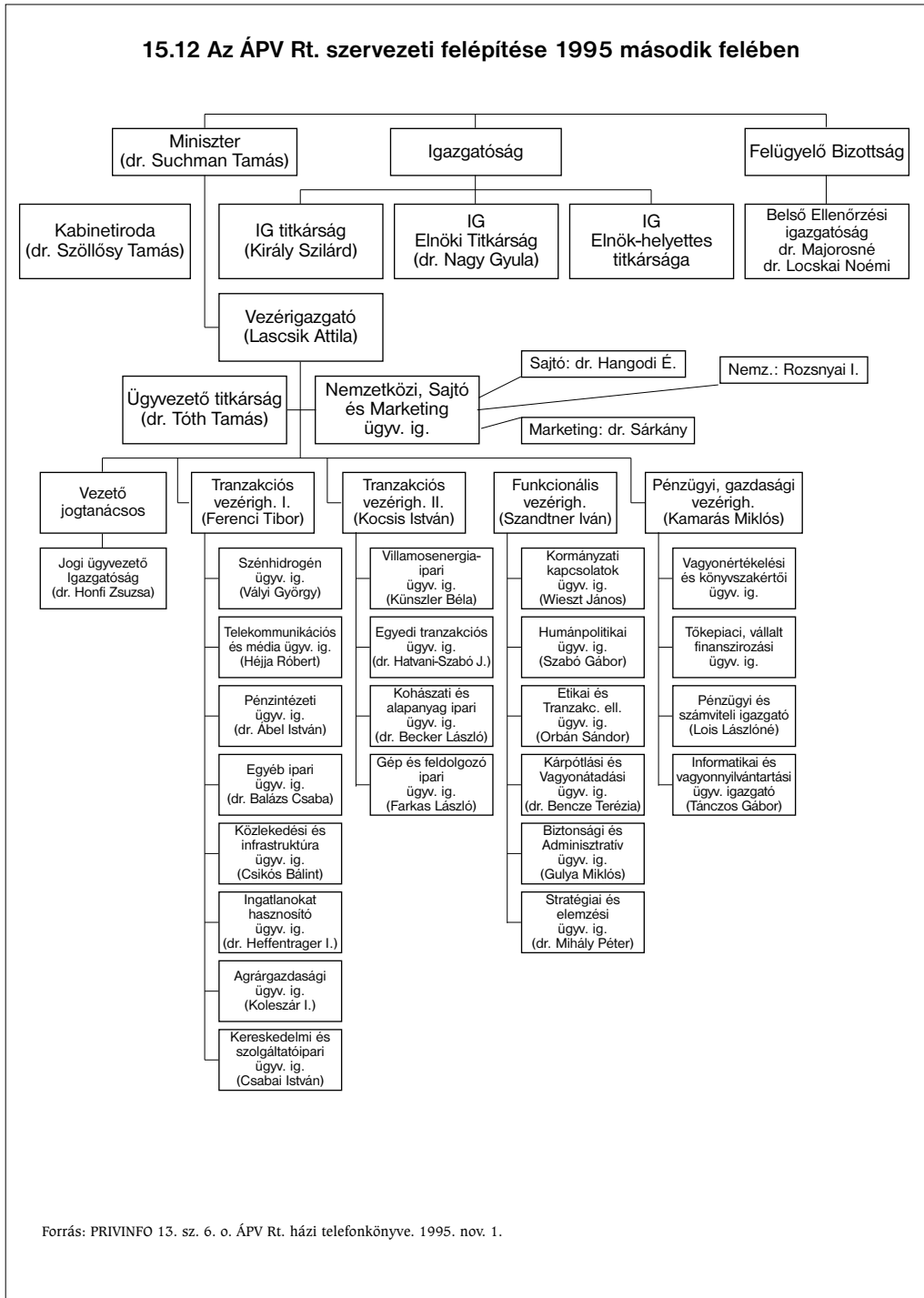
Forrás: ÁV Rt. házi telefonkönyve, 1994. jan. 27.

### 15.11 Az ÁV Rt. szervezeti felépítése 1994 augusztusában



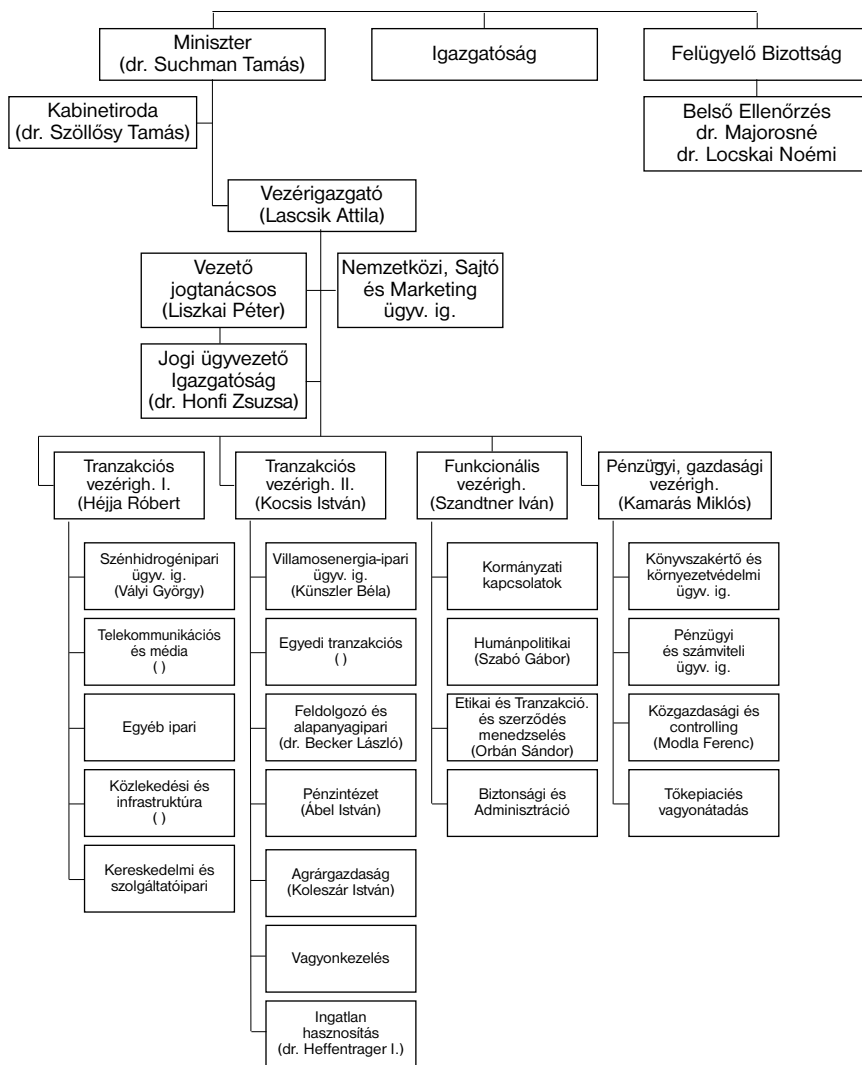
Forrás: ÁV Rt. Összefoglaló az Állami Vagyonkezelő Rt. eddigi tevékenységéről, eredményeiről és jövőbeni feladatairól, terveiről 3. kötet. Bp. 1994. május

## 15.12 Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 1995 második felében



Forrás: PRIVINFO 13. sz. 6. o. ÁPV Rt. házi telefonkönyve. 1995. nov. 1.

### 15.13 Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 1996 tavaszától\*

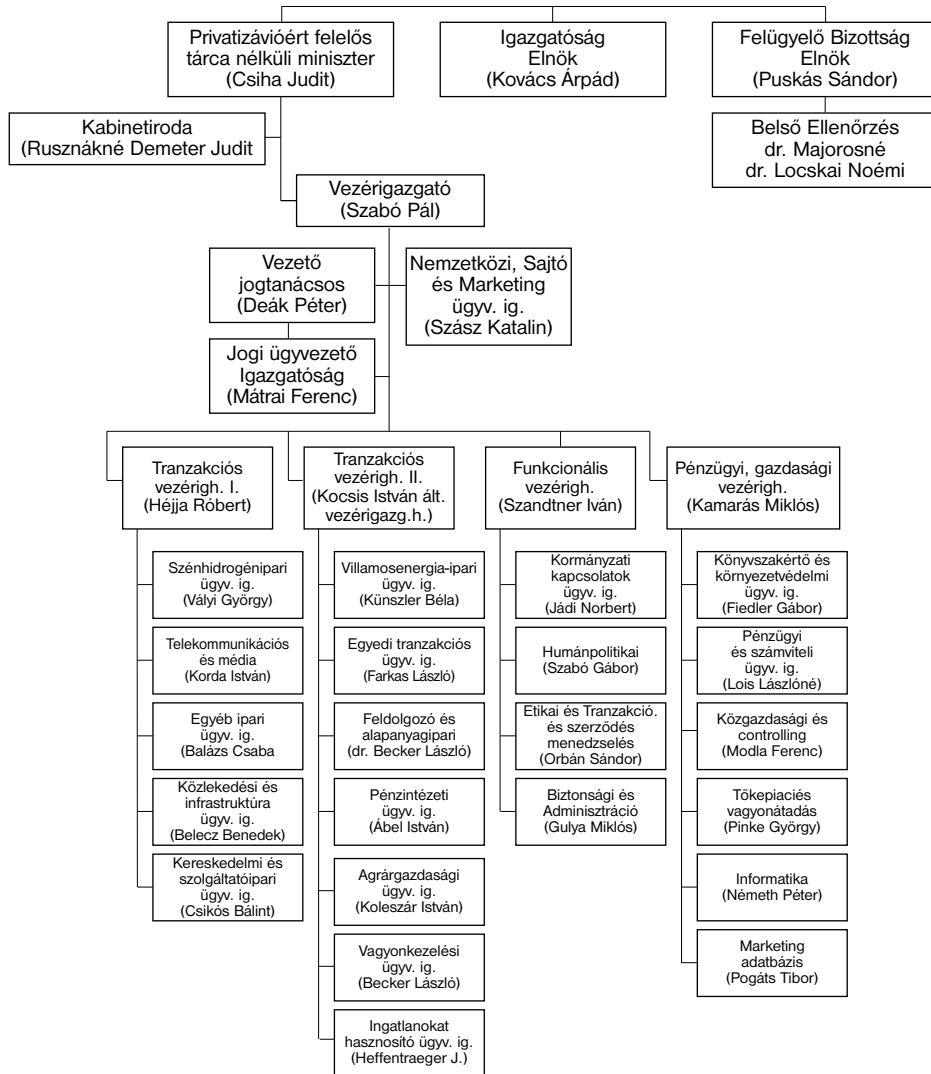


Megjegyzés: \*Az új szervezetirendszer 1996.március 1-én de facto hatályba lépett, noha a kormány csak 1996. május 30-án hagyta jóvá az új SZMSZ-et.

Forrás: ÁPV Rt. Az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Részvénytársaság Szervezeti és Működési Szabályzata . Bp. 1996. 20.o.

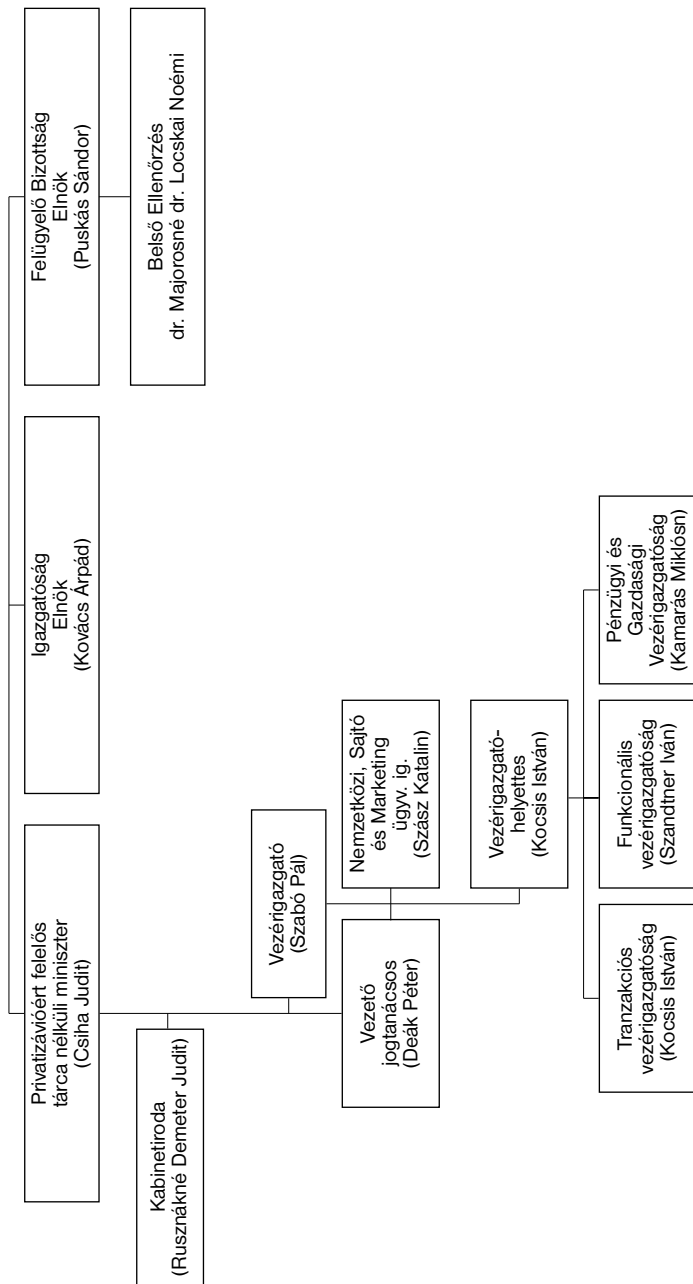


## 15.14 Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 1996 novemberében



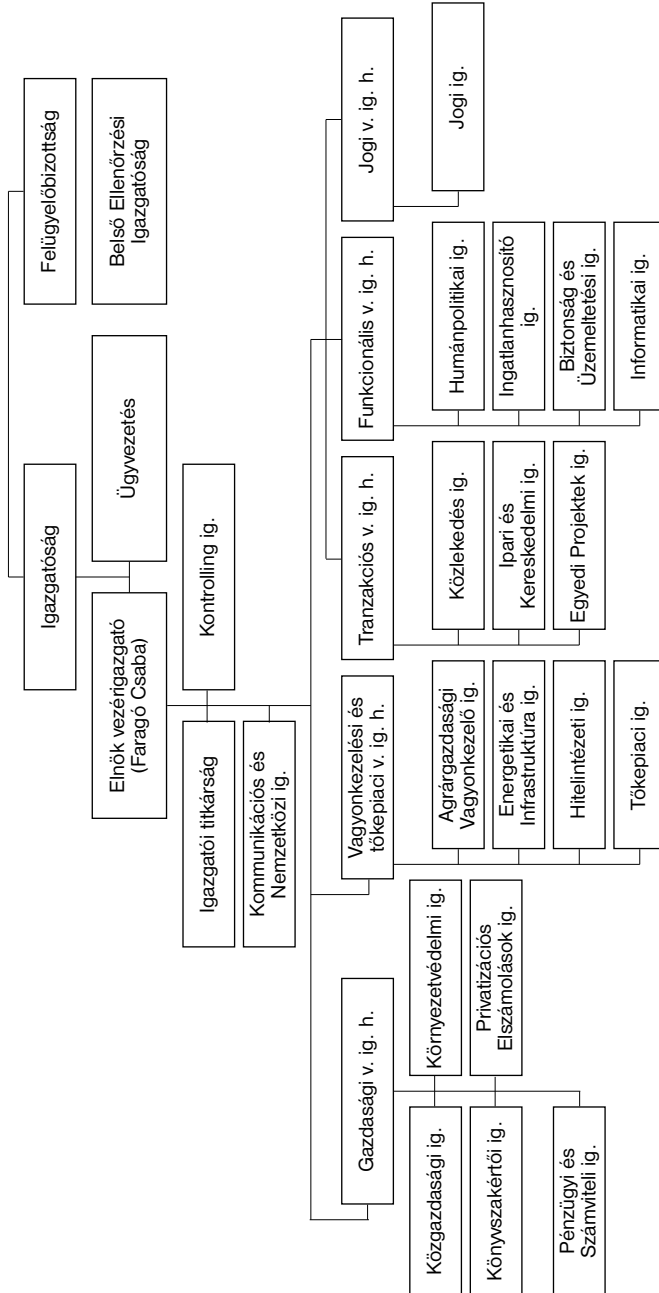
Forrás: ÁPV Rt.

### 15.15 Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 1997. május 28-tól



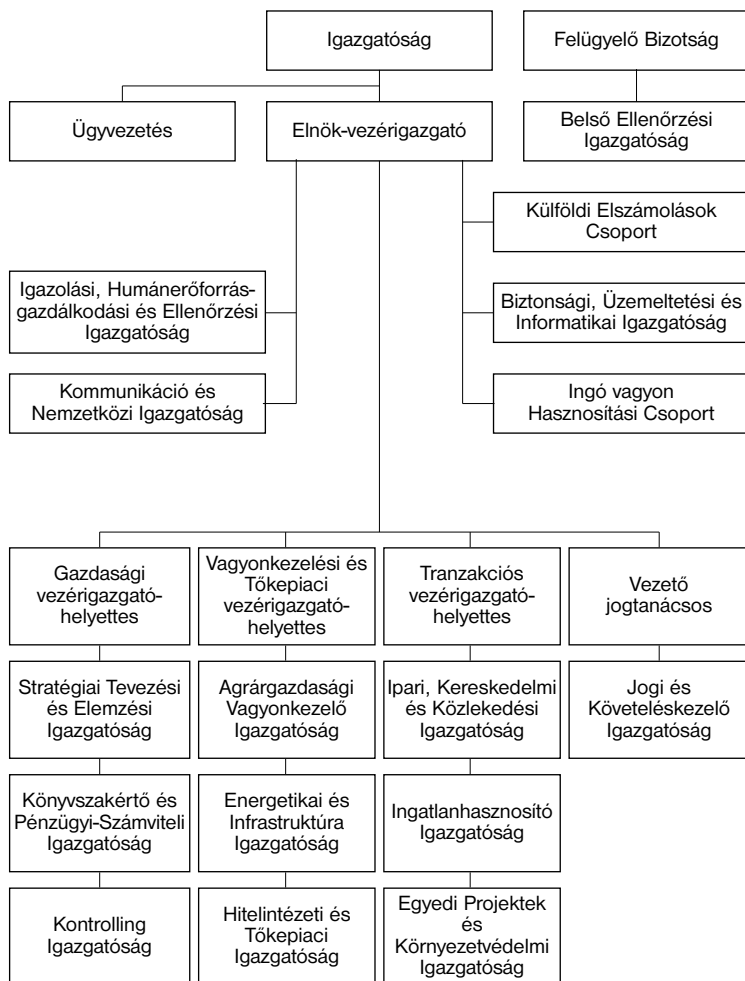
Forrás: ÁPV Rt. 1997. május 28-án elfogadott, módosított SZMSZ-e.

15.16 Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 2000 decemberében



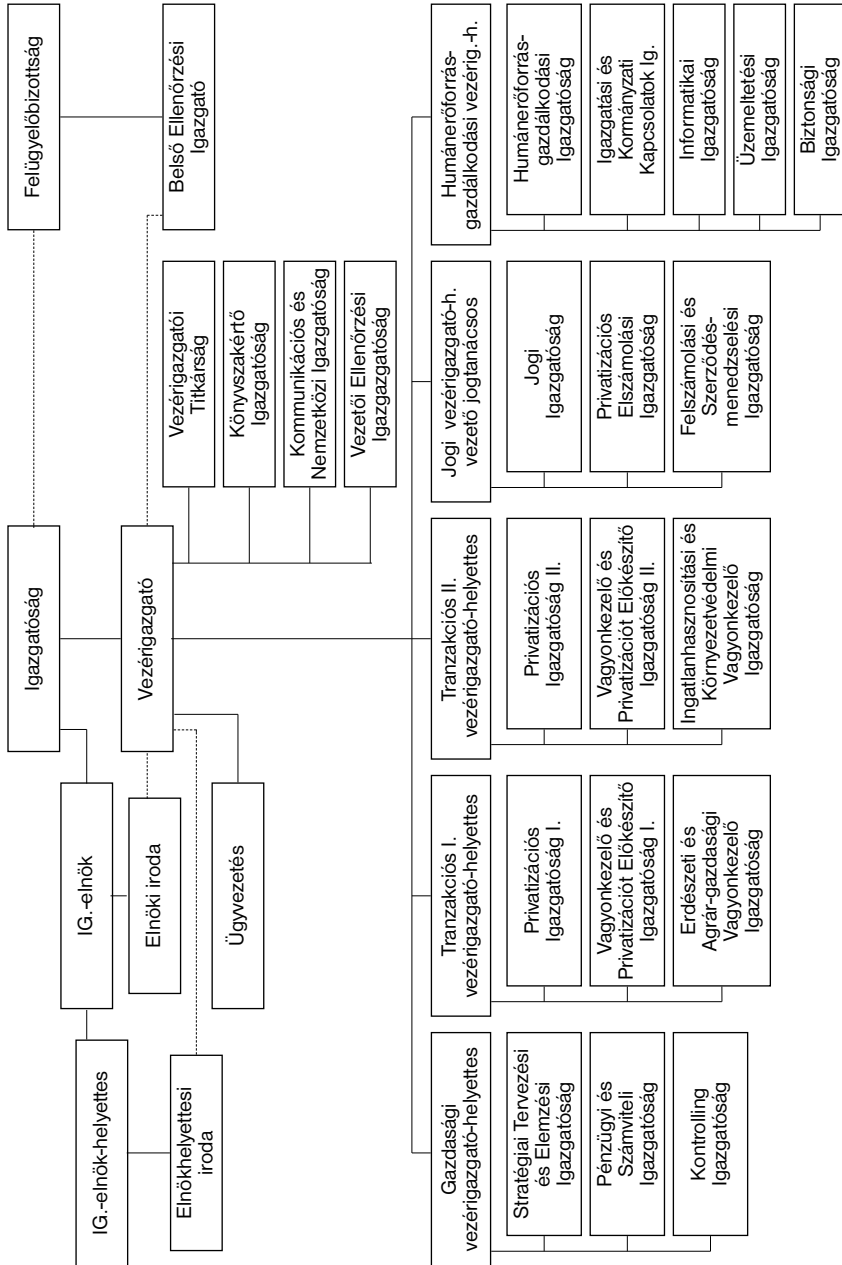
Forrás: ÁPV Rt.

### 15.17 Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 2001/2002 fordulóján



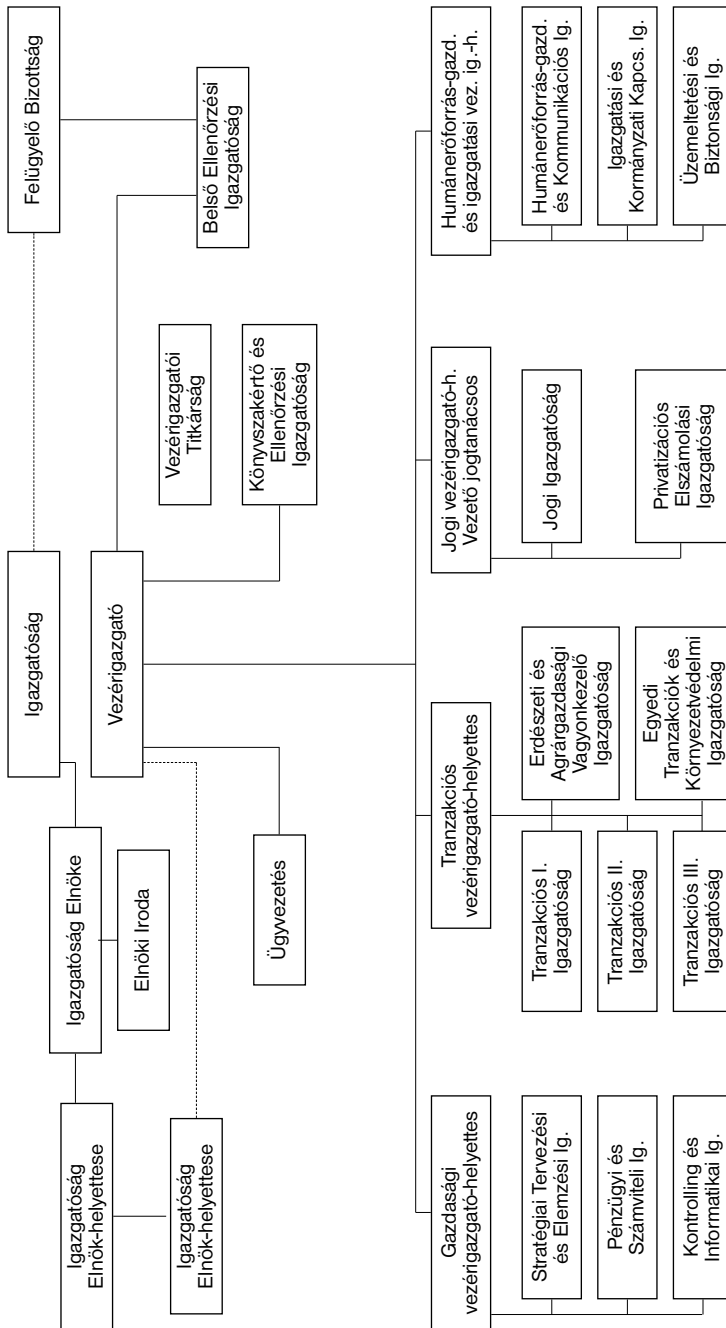
Forrás: ÁPV Rt.

15. 18 Az ÁPV Rt. szervezeti fvelépitése 2003. január 1-jén



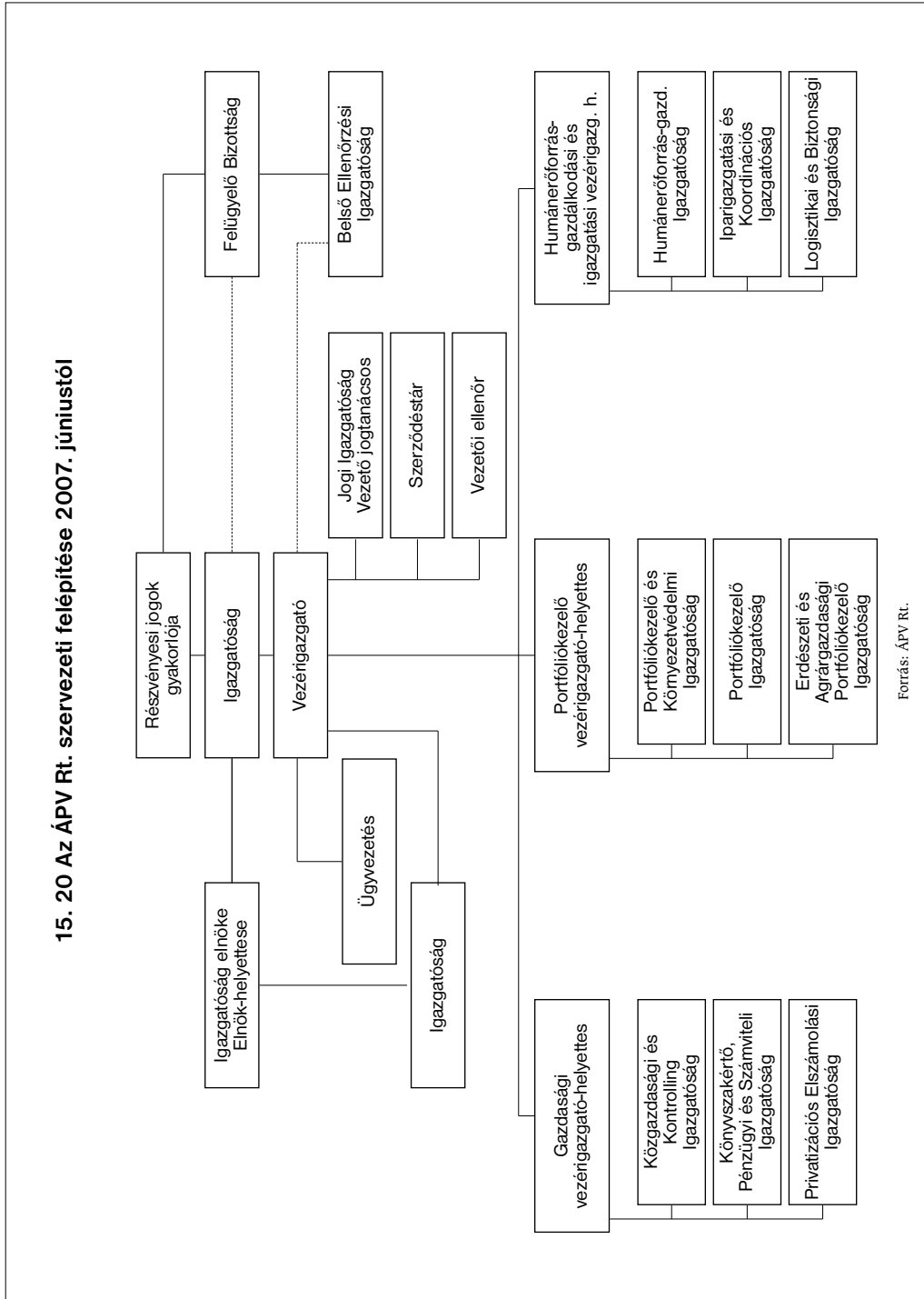
Forrás: ÁPV Rt.

15. 19 Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 2005. július 1-től



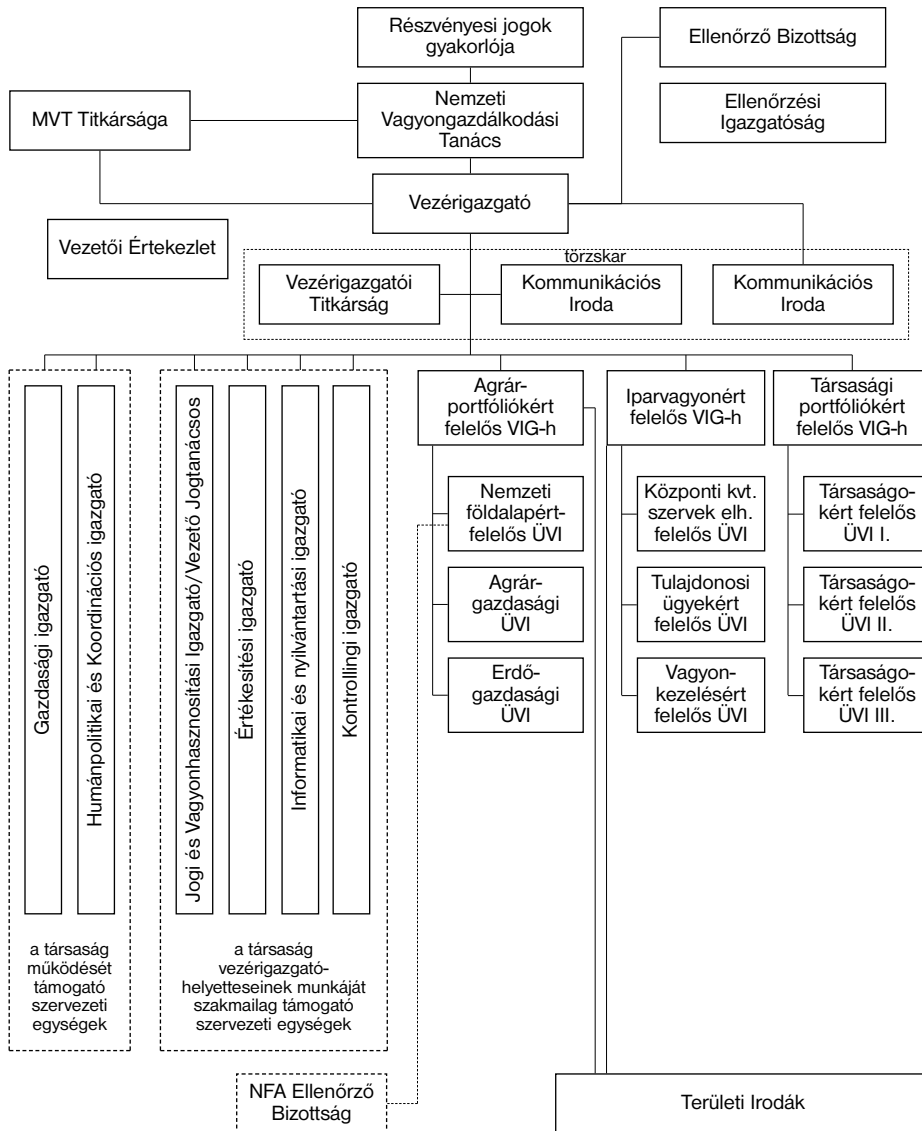
Forrás: ÁPV Rt.

15. 20 Az ÁPV Rt. szervezeti felépítése 2007. júniustól



Forrás: ÁPV Rt.

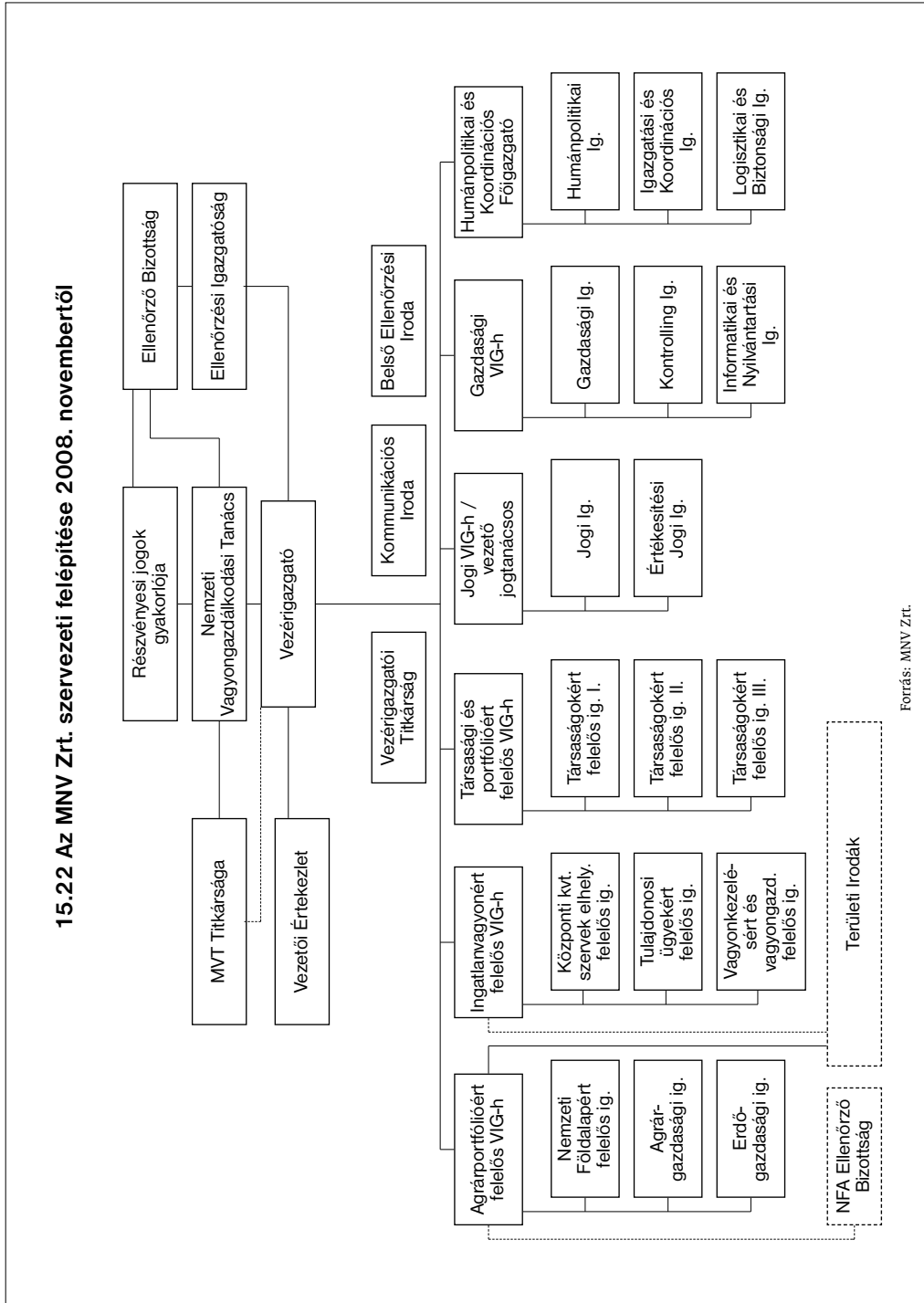
## 15. 21 Az MNV Zrt. induló szervezeti felépítése 2008. január 1-jén



Forrás: MNV Zrt.

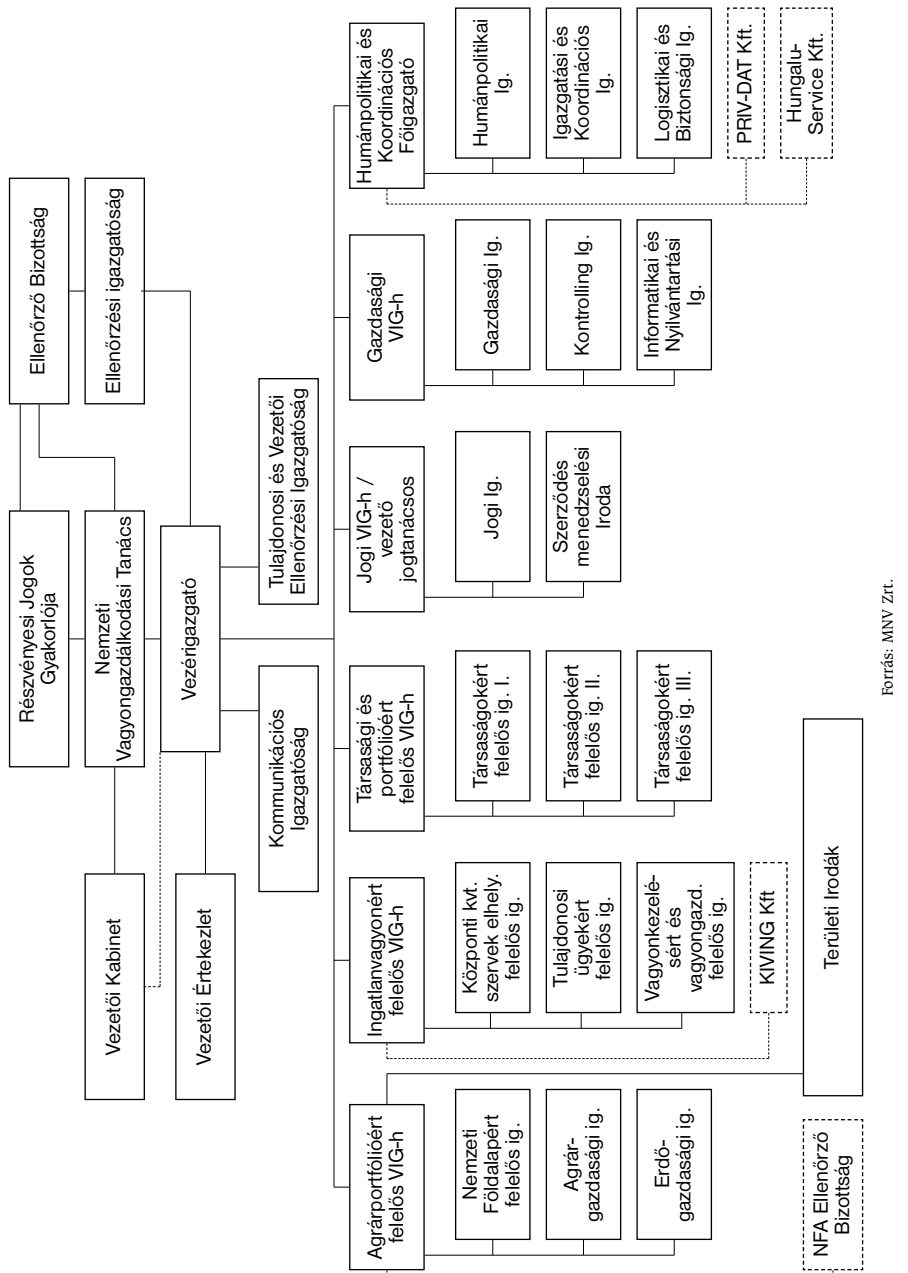


15.22 Az MNV Zrt. szervezeti felépítése 2008. novemberből



Forrás: MNV Zrt.

15.23 Az MNV Zrt. szervezeti felépítése 2010. januártól



Forrás: MNV Zrt.

## 16. BIBLIOGRÁFIA

### TARTALOM

16.1 HIVATKOZÁSOK	588
16.2 A MAGYAR PRIVATIZÁCIÓ ANGOL NYELVŰ IRODALMA	627
16.3 SOROZATOK	636
16.3.1 <i>Az állami privatizációs és vagyongazdálkodási szervezetek kiadványai</i>	636
16.3.1.1 Állami Vagyongazdálkodási Tanács	636
16.3.1.2 Állami Vagyongazdálkodó Rt.	637
16.3.1.3 Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodó Rt.	637
16.3.1.4 Magyar Nemzeti Vagyongazdálkodó Zrt. és Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács	637
16.3.2 <i>Az ÁPV Rt. Számadás a talentumról sorozatának kiadványai</i>	638
16.3.3 <i>A Magyar Köztársaság Kormányának privatizációt érintő dokumentumai</i>	639
16.3.4 <i>Az Állami Számvevőszék privatizációt érintő jelentései</i>	640
16.3.5 <i>A Tulajdon Alapítvány - Privatizációs Kutatóintézet privatizációt érintő fontosabb kiadványai</i>	643
16.3.6 <i>A privatizáció története időrendben – Áttekintés a Magyarország politikai évkönyve sorozat kötetei szerint</i>	644
16.3.7 <i>A privatizáció és a kárpótlás témakörét érintő fontosabb Alkotmánybírósági határozatok jegyzéke</i>	645

## 16.1 HIVATKOZÁSOK

Rövidítések: BKE = Budapesti Közgazdasági Egyetem, BSZ = Bankszemle, És= Élet és Irodalom, HVG = Heti Világgazdaság, ISZ = Ipargazdasági Szemle, KG = Külgazdaság, KJK = Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, KSZ = Közgazdasági Szemle, MH = Magyar Hírlap, MN = Magyar Nemzet, MaNcs = Magyar Narancs, MPÉ = Magyarország politikai évkönyve<sup>1</sup>, MV= Mozgó Világ, NG = Napi Gazdaság, NSZ = Népszabadság, PR = PRIVINFO, PSZ = Pénzügyi Szemle, SSZ= Statisztikai Szemle, TSZ= Társadalmi Szemle, VG = Világgazdaság.

Ábel István [1997]: „Szubjektív beszámoló a bankprivatizációról”, KG, 41. 11. sz. 70-77.

Ádám Zsigmond Korányi G. Tamás [1991]: Tőzsdekompassz 1991, Bp.: Danube kiadó.

--- [1994]: Tőzsdekompassz 1993–94, Bp.: Gönczöl Kiadó.

Ádám György [1970]: Amerika Európában – Vállalatbirodalmak a világgazdaságban, Bp.: KJK.

Ágh Attila [1991]: „A privatizáció politikai szemszögből”, TSZ, 4. sz.

Aghion, Philippe – Blanchard, Olivier J. [1993]. „On the Speed of Transition in Central Europe,” Working papers 93-8, Massachusetts Institute of Technology (MIT), Department of Economics.

Almási Miklós [2005]: Kis Hegel-könyv, Bp.: Athenaeum.

Auth Henrik – Krokos János [1989]: „Gyanús átalakulások”, Figyelő, febr. 9.

Anderson, Robert E. és munkatársai [1997]: „Privatization and Restructuring in Central and Eastern Europe”, Public Policy for the Private Sector, The World Bank, Sept. 1997.

Angelusz Róbert – Tardos Róbert [1996]: „A piacgazdaság társadalmi megítélése”, ld. „Versenyben a világgal” kutatási program, Műhelytanulmány 2.

Antal Dániel [2009]: „Az államvasúti rendszer reformjában rejlő megtakarítási lehetőségek”, Kézirat. Háttér tanulmány a Reformszövetség megrendelésére.

Antal László [1978]: Fejlődés – kitérővel, Bp.: Pénzügykutatási Intézet.

--- [1985]: Gazdaságirányítási és pénzügyi rendszerünk a reform útján (2. kiadás), Bp.: KJK.

--- Bokros Lajos – Csillag István – Lengyel László – Matolcsy György (szerk.) [1987]: Fordulat és Reform, Bp.: Pénzügykutató Részvénytársaság, 1999.

--- Várhegyi Éva [1987]: Tőkeáramlás Magyarországon, Bp.: KJK.

--- – Csillag István – Mihályi Péter [2005]: „Antikádárizmus, avagy még egy indulatos röpirat az átmenetről”, És, (melléklet) márc. 4.

Antikorrupciós Koordinációs Testület [2008]: JELENTÉS a 2007. év korrupcióellenes tevékenységéről, Bp. jan.

Apáthy Ervin – Csillag István – Hunya Gábor – Mizsei Kálmán – Pataki István – Réti Tamás [1991]: Privatizáció Kelet-Európában (Alternatívák, érdekek, törvények), Bp.: Atlantisz Medvetánc.

Arendt, Hannah [1992]: A totalitarizmus gyökerei, Bp.: Európa Könyvkiadó

Árva László [1989a]: „Az «urambátyám szocializmustól» a «haverok kapitalizmusáig», Beszélő, 2. sz.

--- [1989b]: „Ki viszi át a monopóliumot?”, HVG, okt. 28.

1 A Demokrácia Kutatások Magyarországi Központja Alapítvány kiadásában 1988 óta évente megjelenő könyvsorozat szerkesztői: Kurtán Sándor, Sándor Péter és Vass László

- Árvay János [1973]: Nemzeti termelés, nemzeti jövedelem, nemzeti vagyon, Bp.: KJK.
- [1992]: „A nemzetgazdaság tulajdonosi szerkezetének statisztikai vizsgálata: Javaslat a gazdasági szervezetek szektorok szerinti osztályozására” (Kézirat).
- Åslund, Anders [1995]: *How Russia Became a Market Economy?*, Washington, D. C.: The Brookings Institution.
- [2005]: „Comparative Oligarchy: Russia, Ukraine and the United States”, *CASE Studies & Analysis*, No. 296.
- Babics László [1995]: A Ganz csoport vállalataink válsága, Tulajdon Alapítvány – Privatizációs Kutatóintézet, szeptember.
- Baehr, Jerzy – Kwiecinski, Tomasz [1996]: „Reprivatization in Post-Communist Countries”, ld. Blaszczyk, B. – Woodward, R. [1996] Vol. I. 67-92.
- Báger Gusztáv [2005]: „A magyarországi privatizáció a pénzügyi ellenőrzés perspektívájából”, *Állami vagyon – privatizáció – gazdasági rendszerváltás, Számadás a talentumról sorozat*, Bp.: ÁPV Rt., 73-99.
- – Kovács Árpád [2004]: *Privatizáció Magyarországon*, Bp.: Állami Számvevőszék Fejlesztési és Módszertani Intézet, június.
- Bahro, Rudolf [1977]: *Die Alternative (Zur Kritik des real existierenden Sozialismus)*, Köln: Europäische Verlagsanstalt.
- Bakács István [1994]: „A kormányzat és az iparági vezetés aktuális feladatai az energiaipar területén, különös tekintettel a villamosenergia iparra”, Kézirat.
- Bakonyi Eszter [2010]: „Szeretjük-e a versenyt? Vélemények a piacgazdaságról Magyarországon”, *KG*, 1-2. sz. 130-165.
- Balassa Ákos [1996]: „A magyar bankrendszer konszolidációja és jelenlegi helyzete”, *KG*, 4,5. sz., 4 21.
- [1998]: „A magyar bankrendszer privatizálásának néhány kérdéséről”, *KG*, 1. sz. 61-73.
- Balassa, Béla és szerzőtársai [1982]: *Development Strategies in Semi-Industrial Economies*, Washington, D. C.: The World Bank.
- [1989]: „Gazdaságpolitikai alternatívák az újonnan iparosodó országokban”, ld. Köves – Márer [1991] 93-104.
- Baranyi Mária [2010]: *Egy előszoba titkai – Horn Gyula közelről, 1994–1998*, Bp.: Atheneum.
- Bartha Ferenc [1994]: „Az 1990–1994 közötti időszak privatizációs politikájának és egyes döntéseinek felülvizsgálata (Jelentés Horn Gyula miniszterelnök úr számára)”, szept. 15.
- BAUER TAMÁS** [1975]: „A vállalatok ellentmondásos helyzete a magyar gazdasági mechanizmusban”, *KSZ*, 6. sz. 725-735.
- [1980]: „A kelet-európai tervgazdálkodás politikónómiai értelmezéséhez”, ld. Major [1982] 159-174.
- [1981]: *Tervgazdaság, beruházás, ciklusok*, Bp.: KJK.
- [1982a]: „A második gazdasági reform és a tulajdonviszonyok”, *MV*, 11. sz. 17-42.
- [1982b]: „Az optimista alternatíva körvonalai – Magyarország illírizálása”, *Beszélő*, 5-6. sz. december (Csonka Dénes álnéven).
- [1989]: „Melyik a reális illúzió?”, *Figyelő*, dec. 14.
- [1990a]: „Van különbség! – A szabad demokraták gazdasági programjának összehasonlítása más pártprogramokkal”, *Beszélő*, 10. sz. (Melléklet az SZDSZ programról).
- [1990b]: „Új liftkezelő” (Az adósságcseré koncepcióról), *Beszélő*, 17. sz.

- [1990c]: „Kótyavetye? Különvélemény a privatizálásról”, *Beszélő*, 22. sz.
- [1990d]: „IBUSZ, HUNGAROTON”, *Beszélő*, 29. sz.
- [2000]: „1995”, *Beszélő*, 6. sz.
- [2004]: „Minden eladó!”, *NSZ*, nov. 19.
- [2005]: „Privatizálni – végig”, *NSZ*, szept. 21.
- [2006]: „Ami nem jár, az nem jár”, *ÉS*, jan. 6.
- [2007]: „Csaba László: A fölemelkedő Európa” (könyvrecenzió), *BUKSZ*, Nyár.
- [2009a]: „Két százalék – az SZDSZ bukásáról”, *MaNcs*, júl. 2
- [2009b]: „Hátbatámadás”, *ÉS*, 2009. nov. 20.
- - Mihályi Péter [2003]: „Ne csinálj felfordulást!”, *NSZ*, szept. 4.
- Baumol, W. J. (1982): „Contestable markets: an uprising in the theory of industry structure”, *American Economic Review*, 72 (1) March, 1-15.
- Bársony Jenő [1988]: „A vagyonérdekeltség érvényesítésének lehetőségei és irányzatainak kritikája”, *Gazdaság*, 3. sz.
- [1989a]: „Amit a tulajdonreformról tudni kell”, *Id. Bársony Krokos (szerk.) [1989] : Ki legyen a tulajdonos?*, Bp.: Ipargazdasági Intézet.
- [1989b]: „Alternatív állásfoglalás a tulajdonreform ügyében”, *Kézirat*.
- Barta György [2002]: *A magyar ipar területi folyamatai, 1945–2000*, Budapest-Pécs: Dialóg Campus Kiadó.
- Becker Pál – Borbély Attila – Mihályi Péter [2010]: „Az állami vagyonkezelés ellenőrzésének történeti áttekintése (1990–2009) és jelenlegi helyzete”, *MPÉ 2010*, megjelenés alatt
- Bel, Germa [2006]: „The Coining of ‘Privatization’ and Germany’s National Socialist Party”, *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 20. No. 3. Summer, 187-194.
- Bell, Stuart W. [1995]: „Sharing the Wealth – Privatization through Broad-Based Ownership Strategies”, *World Bank Discussion Papers*, No. 285.
- Bélyácz Iván [1989]: „A vállalati átalakulás szükségessége és buktatói”, *BSZ*, 8. sz.
- [1990]: „A tulajdonrendszer átalakításának tévútjai”, *ISZ*, 2. sz.
- [1991a]: „A tulajdon, a privatizáció és a vagyonértékelés kérdőjelei”, *Ipargazdaság*, 3. sz.
- [1991b]: *Tulajdonreform*, Pécs: Janus Pannonius Egyetemi Kiadó
- [1992a]: „A tulajdon reformjáról - illúziók nélkül”, *ISZ*, 1. sz.
- [1992b]: „Privatizáció és korporatizáció I-II”, *BSZ*, 5-6. sz.
- [1992c]: „Privatizáció és tőkeértékelés”, *BSZ*, 12. sz.
- [1993a]: „A privatizálódó gazdaság rejtett konfliktusai”, *BSZ*, 7. sz.
- [1993b]: „Privatizáció és tőkepiac”, *BSZ*, 4. sz.
- [1993c]: *Privatizáció - Tanulmányok a gazdasági rendszerváltás időszakából*, Pécs: Janus Pannonius Egyetemi Kiadó.
- [1994]: „A rejtett privatizáció csapdái”, *BSZ*, 3. sz.
- [1994]: „Magántulajdon és működési hatékonyság”, *Vezetéstudomány*, 11. sz.
- [1994]: *Tulajdon és gazdaság*, Pécs: Janus Pannonius Egyetemi Kiadó.
- [1998]: *Tulajdon és hatékonyság*, Pécs: Janus Pannonius Egyetemi Kiadó
- Belyó Pál [1997]: *Privatizáció a szállodaiparban (1989-1997)*, Bp.: Kézirat.
- [2005]: „A privatizáció szerepe a piacgazdaság kiépítésében, elméleti és statisztikai megközelítések”, *Állami vagyon – privatizáció – gazdasági rendszerváltás, Számadás a talentumról sorozat*, Bp.: ÁPV Rt., 100-139.

- Bence György [2002]: „Érvényes-e a Benes dekrétum?”, NSZ, márc. 23.  
 --- [2007]: Politikai-filozófiai tanulmányok, Bp.: L'Harmattan.  
 --- Kis János - Márkus György [1972 → 1992]: Hogyan lehetséges kritikai gazdaságtan? , Bp.: T-Twins Kiadó-Lukács Archívum
- Bencze Izabella – Juhászsné Huszty Katalin [1998]: A kincstári vagyon Magyarországon, avagy milyen tulajdonos az állam?, Bp.: Korona Kiadó
- Benkhard Iván [1998]: Egy szolgáltató vállalat ingatlangazdálkodása a privatizáció előtt és után, Egyetemi szakdolgozat, Bp.: ESSEC – BKE – BME Ingatlan-gazdálkodási szak
- Berend T. Iván [1999]: Terelőúton – Szocialista modernizációs kísérlet Közép- és Kelet-Európában 1944–1990, Bp.: Vince Kiadó  
 --- – Ránki György [1976]: Közép-Kelet-Európa gazdasági fejlődése a 19-20. században, Bp.: KJK
- Bérci Gyula (szerk.) [1994] : Kárpótlási módszerek (Az 1994. febr. 8-i konferencia tanulmánykötete), Magyar Privatizációs Társaság, Soksorosítás
- Bihari Mihály [2005]: „Szocializmuselméletek és -ideológiák”, Confessio, 2. sz.
- Bihari Tamás (feltehetően álnév) [2003]: „Szegfűk, tulipánok, mákvirágok”, MN, jún. 2.
- Blasi, Joseph, R. [1988]: Employee Ownership: Revolution or Ripoff, Grand Rapids, Philadelphia stb.: HarperBusiness.  
 --- – Kruse, Douglas Lynn [1991]: The New Owners, Philadelphia stb.: HarperBusiness.
- Błaszczuk, Barbara – Woodward, Richard [1996]: Privatization in Post-Communist Countries, Vol. I. - II., Center for Social and Economic Research, Warsaw: CASE  
 --- – Dabrowski, Mark [1993]: The Privatization Process in Poland 1989–1992: Expectations, Results and Remaining Dilemmas, London: Centre for Research into Communist Economies.
- Blejer, Mario I. – Coricelli, Fabrizio [1997]: 3 ország, 3 történet, 3 szereplő (Rendszerváltás Kelet-Európában, ahogy Leszek Balcerowicz, Bod Péter Ákos és Václav Klaus látta), Bp.: Széphalom Könyvműhely.
- Bloch, Arthur [1985]: Murphy törvénykönyve , Bp.: Gondolat.
- Bócz Endre [2000]: „Korrupciós bűncselekmények a magyar büntetőjogban”, ld. Kránitz [2000] 111-124.
- Bodnár Zoltán [1992]: „A külföldiek kárpótlásának devizajogi problémái”, Bankszemle, okt.-nov. 42-55.
- Bodoky Tamás [2009]: „MVM milliárdok offshore cégeknek” (oknyomozó cikksorozat), www.index.hu márc. 10., 18., 19., ápr. 2., jún. 17., 19. 26., 29., júl. 24.  
 --- – Sipos Anett [2008]: „Csányi Sándor megszarolása: Kié a Bank Center?”, MaNcs, ápr. 24.; az írás teljes szövegét ld. <http://oknyomozo.hu/node/18>.
- Bod Péter Ákos [1988]: „A vállalat, a menedzser és a tulajdonos – avagy miért van ismét szükségünk vállalatelméletre?”, KSZ, 7 8. sz., 830 843.  
 --- [1989]: „MDF-aggodalmak”, HVG, szept. 13.
- Boda Dorottya – Neumann László [2002]: „A munkavállalói tulajdon visszaszorulása Magyarországon”, KSZ, 2. sz. 143-157.
- Bóday Erzsébet – Hüttl Antónia [1995]: „A lakásgazdálkodás elszámolása a magyar nemzeti számlákban” SSZ, 452- 464.
- Bodó Péter [1996]: „Az ügynökprobléma néhány aspektusa az átmeneti gazdaságban”, KSZ, 4. sz. 342-349.
- Bogár László [2004]: „«A rendszerváltásnak vége.»”? , MPÉ 2004, 172-183.  
 --- [2009]: "2009 – Apokalipszis most?!", MPÉ 2008, 384-393.

Bogár Zsolt – Somlyódy Nóra [2006]: „A fejlődés utolér – Ingatlanberuházás a Hajógyári-szigeten”, MaNcs, márc. 23.

Bognár József [1976]: Világ gazdasági korszakváltás, Bp.: Gondolat Kiadó.

**BOKROS LAJOS** [1982] „A «szabad vállalkozás» és a «szabad pénz» mozgalma. Kísérlet a hayeki versenyvaluta-rendszer és a Liska-modell pénzügyi rendszerének elméleti összehangolására”, Bp.: Közgazdasági Egyetem, Vállalkozáskutató Csoport, Kézirat.

--- [1985]: „Történelmietlen modell vagy modelltelen történelem”, ld. Síklaky [1985] 231-310.

--- [1988a]: „Az abszolút monarchiától az alkotmányos monarchiáig - Az állami kollektivisták termelési mód meghaladása”, Beszélő, 3. sz. (Rikardo David álnéven).

--- [1988b]: „A hazai értékpapírpiac közeljövője: követelmények és lehetőségek”, Bankszemle, 6. sz. 18-23.

--- [1989a]: „Átalakulási törvény: Teljes odaadással?”, HVG, márc. 4.

--- [1989b]: „Egy társadalom védelmében”, Figyelő, szept. 21.

--- [1989c]: „Miért elfogadhatatlan az átalakulási törvény Országgyűlés elé beterjesztendő tervezete?”, Beszélő, 2. sz.

--- [1990a]: „Rendszerváltás vakvágányon (1989: Kísérlet a társadalmi tulajdon elherdálására)”, MPÉ 1990, 72-78.

--- [1990b]: „Az állampolgári részvénytulajdon programja”, NSZ, okt. 27.

--- [1990c]: „Nem a tőke, a befektetési lehetőség a kevés”, Figyelő, okt. 25.

--- [1991]: „Kárpótlás államadósságból”, MH, jan. 23.

--- [1993]: „Privatizáció és bankrendszer Magyarországon”, KG 10. sz. 4-14.

--- [1995]: „A leendő pénzügyminiszter 25 pontja”, ld. MPÉ 1996, 825-829.

--- [2006a]: „Az oligarchia és a demokrácia harca az átmeneti társadalmakban”, Az Elemző, 2. sz., 5-24.

--- [2006b]: „A közpolitika forradalma Magyarországon”, És, dec. 22.

--- [2007a]: „Nyílt levél Kupa Mihályhoz”, És, okt. 26.

--- [2007b]: „A vállalati kultúra típusai az átmeneti gazdaságban - Gondolatok Kósa Lajos és Miklós László véleménye nyomán”, NSZ, dec. 22.

--- [2008]: „A magyar öszvér, mint a fejlődés zsákutcája”, És, szept. 12.

--- [2009a]: „A reformok kritikus tömege, II.”, És, jan. 23.

--- [2009b]: „Az intézményes demokrácia újjáépítése a populizmus romjain”, És, aug. 19.

--- Tömpe István [1989]: „Egy társadalom védelmében”, Figyelő, szept. 28., okt. 5.

Bölcsek Tanácsa [2009]: Szárny és teher – Ajánlás a nevelés-oktatás rendszerének újjáépítésére és a korrupció megfékezésére, Bp.: Bölcsek Tanácsa Alapítvány.

Borbély Attila [2007]: „A tulajdonosi és a belső ellenőrzés a vállalkozásoknál”, ld. Kovács Á. [2007] 194-235.

Borgulya István [1991]: A nem vagyoni kárpótlás összegének becslése, Biztosítási Szemle, 1. sz. 37-44.

Bortolotti, Bernardo – Faccio, Mara [2004]: „Reluctant privatization”, Kézirat.

Bossányi Katalin [1996]: „Közpénzek – magánzsebek”, Kritika, nov.

--- [2000]: Kísérlet, Bp.: Héttornyú kiadó.



- Botos Katalin [1998a] „Belülnézetből”, KG, 42. évf. 3. sz. 73-76.  
 --- [1998b]: Interjú a „Lámpások az Alagútban – Emlékek a Pénzügykutatóról” c. kötetben. Bp.: Pénzügykutató Rt. - Perfekt Rt.  
 --- [2000]: „A rendszerváltás gazdaságtana”, Magyar Szemle Online, 1-2. sz.  
[http://www.magyarszemle.hu/szamok/2000/1/a\\_rendszervaltas](http://www.magyarszemle.hu/szamok/2000/1/a_rendszervaltas)
- Bozóki András (főszerk.) [1999]: A rendszerváltás forгатókönyve – Kerekasztaltárgyalások 1989-ben, Bp.: Magvető - Új Mandátum Könyvkiadó, 1-8 kötet.
- Brabant, Jozef M. van [1990]: Remaking Eastern Europe. – On the Political Economy of Transition, International Studies in Economics and Econometrics No. 23. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.  
 --- [1992]: Privatizing Eastern Europe The Role of Markets and Ownership in the Transition, Dordrecht: Kluwer Academic Publisher.
- Brittan, Samuel [1983]: „Privatization: A New Approach”, Financial Times, nov. 17.  
 --- [1984]: „The Case for Capital Ownership for All”, Financial Times, szept. 20.
- Bródy András [1965]: „A gazdasági növekedés üteme”, KSZ, 11. sz. 1354-1367.  
 --- [1988]: „Miért maradunk el technikailag?”, KSZ, 4. sz. 457-465.  
 --- [1990a]: „Tűnődés egy indulatos röpirat kapcsán”, Valóság, 3. sz., ld. Bródy [1994] 99-108.  
 --- [1990b]: „Másfelé van a kiút (A hároméves kormányprogram bizonytalanságai)”, MH, okt. 26. ld. Bródy [1994] 113-116.  
 --- [1994]: Kompország ezredfordulója, Bp.: Pesti Szalon Könyvkiadó.
- Bruszt László - David Stark [1996]: „Vállalkozói tulajdonosi hálózatok a kelet-európai kapitalizmusban”, KSZ, 3. sz. 183-203.
- B. Varga Judit – Ács Gábor [2000]: „A gazdaság öntörvényű görbe tükre” – Rendszerváltó évtized IV. – A Budapesti Értéktőzsde fejlődése, VG.
- Búr-Baky Miklós (álnév) [2009]: „A legkisebb rossz. Mi marad az MSZP-ből”, MaNcs, dec. 17.
- Burget Lajos [2008]: Retró szótár – Korfestő szavak a második világháborútól a rendszerváltásig, Bp.: Tinta Könyvkiadó,
- Chamberlain, Edward H. (1947): The Theory of Monopolistic Competition, Cambridge.
- Chandler, A. D. Jr. (1990): Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism, Cambridge, Mass.
- Clark, Colin [1957]: The Conditions of Economic Progress, London: MacMillan.
- Clarke, George R. G. – Cull, Robert – Megginson, William [szerk.] [2005]: „Special Issue on Bank Privatization”, Journal of Banking and Finance, August/September
- CMS Vezetési Tanácsadó Kft. [1997]: „A Papíripari Vállalat privatizációja és végelszámolása”, Kézirat.
- Coase, Ronald H. [1959]: „The Federal Communications Commission”, Journal of Law and Economics, 2. sz.  
 --- [1974]: „A világítótorony a közgazdaságtanban”, ld. Coase [2004] 255-290.  
 --- [2004]: A vállalat, a piac és a jog, Bp.: Nemzeti Tankönyvkiadó.
- Commission of the European Communities [2003]: Green Paper on Services of General Interest, Brussels, 21. 05. 2003. COM(2003) 270 final.
- Conklin, David W. [1991]: Comparative Economic Systems: Objectives, Decision Modes and the Process of Choice, Cambridge: Cambridge University Press.
- Cullis, John – Jones, Philip [2003]: Közpénzügyek és közösségi döntések, Bp.: Aula

- Csaba Iván – Tóth István György (szerk.) [1999]: A jóléti állam politikai gazdaságtana, Bp. Osiris – Láthatatlan Kollégium
- Csaba László [1998]: „A második reformtól a rendszerváltozáson át a szociális piacgazdaságba” (1970–1996), ld. Szamuely – Csaba [1998]. 71-185.
- Csanádi Mária [1998]: Környezetvédelmi garanciák a privatizációban. Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt.  
 --- Pácz Erzsébet [1996]: A privatizáció környezetvédelmi vonatkozásai, Bp.: Környezettudományi Központ Center for Environmental Studies.
- Csáki György [1997]: „A magyarországi bankprivatizáció néhány vitatható eleméről”, KG. 11. sz.
- Csáki György [2000]: „Privatizációnk legszebb éve?”, Beszélő, 9-10. sz.
- Csáki György – Macher Ákos [1998]: „A magyar privatizáció 10 éve”, ld. Kurtán S. – Sándor P. – Vass L. (szerk.) [1998]: Magyarország évtizedkönyve, Bp.: Demokrácia Kutatások Magyar Központja Alapítvány, 116-160.
- Csengey Dénes [1989]: „Kié lesz a hatalom?”, Magyar Fórum, nov. 11.
- Csepi Lajos [2004]: „Szubjektív visszaemlékezés a magyar privatizáció első szakaszára, 1990–1994”, in: Tanulmányok Chikán Attila tiszteletére, Bp.: BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszék, 39-44.
- Csernok Attila [2008]: A komáromi pontonhíd, Bp.: A szerző kiadása.

- CSILLAG ISTVÁN** [1981]: „A gazdasági mechanizmus egyes elemeinek (még)továbbfejlesztése”, ld. Lengyel – Matolcsy [1999] 67-96.  
 --- [1986]: „Kisvállalkozás Magyarországon”, Gazdaság, 4. sz.  
 --- [1988a]: „A reprivatizáció”, ld. Lengyel [1988b], 129-134.  
 --- [1988b]: „Társasági tulajdon, a szocialista tulajdon újraértelmezése”, ld. Lengyel [1988b] 7-20.  
 --- [1990]: „Privatizáció'89”, VG, júl. 11.  
 --- [1991a]: „Magyarország”, ld. Mizsei K. (szerk.) [1991]: Privatizáció Kelet-Európában, Bp.: Atlantisz-Medvetánc, 105-134.  
 --- [1991c]: „Privatizáció '90”, Vezetéstudomány, 1-2. sz.  
 --- [1991d]: „Privatizáció 1990-ben”, MPÉ 1991, 313-320.  
 --- [1992]: „Privatizáció '91”, MPÉ 1992, 298-309.  
 --- [1994]: „A közel ülők, a közelebb ülők és a mieink”, Figyelő, júl. 21.  
 --- [1995]: „Privatizáció és az új kormány”, Ld. Kérdőjelek: a magyar kormány 1994-1995, Bp.: Korridor Politikai Kutatások Központja. 307- 333.  
 --- [1996]: „Az állam biztonságától a köz biztonságáig”, KSZ, jún. 561-563.  
 --- [2008]: „Autópálya-építés és verseny”, ld. Laki Mihály – Voszka Éva [2008]: Kaleidoszkóp – Versenyhelyzet Magyarországon 2007-ben, Bp.: Pénzügykutató Rt. 69-96.  
 --- Komáromi Gábor–Sárközy Tamás [1995]: Kommentár az új privatizációs törvényhez, Bp.: HVG Orac Lap és Könyvkiadó Kft.  
 --- Komáromi Gábor–Mihályi Péter–Sárközy Tamás [1995]: Az új privatizációs törvény, Bp.: KompKonzult.  
 --- Lengyel László [1981]: „Kisvállalatok és «alapítók»”, PSZ, 1. sz.  
 --- Lengyel László [1985]: Vállalkozás, állam, társadalom, Bp.: KJK.  
 --- Mihályi Péter [2006]: Kettős kötet (A stabilizáció és a reformok 18 hónapja), Bp.: Globális Tudás Alapítvány

- Csillik Péter – Federits Orsolya – Kelemen Gábor – Páles György [1988]: „Javaslat a kereskedelmi bankok szerepére az állami vállalatok tulajdonlásának átalakításában”, Kézirat
- – Ferenczy Endre – Galgóczi Béla – Szabó Judit (2000): Az általános érdekű gazdasági szolgáltatások közös szabályairól. A költségalapú árképzés helye a közérdekű hálózatos szolgáltatásokban (Kézirat), Bp.
- Csurka István [1991]: Vasárnapi jegyzetek, Bp.: Püski-Magyar Fórum
- Czike László [2000]: „Az Összefonódás Rt. igaz története”, Leleplező, 2. sz. ld. még <http://www.czl.gportal.hu/gindex.php?pg=2966357&nid=645174#top>
- [2001]: Nexusban a Co-Nexussal, Bp.: Válasz Könyvkiadó
- [2003]: Magyarország privatizációja, Bp.: Magyar a magyarért alapítvány
- Czuczai Jenő [1994]: A magyar privatizáció alulnézetből (Javaslat egy új liberális gazdaságpolitikának megfelelő privatizációs jogi, szervezeti-intézményi koncepcióra), h. n., Agrocent Kiadó.
- Dahrendorf, Ralf [2006]: „A szabadsághiány kísértései”, Merkur 60. évf. 1. sz. (németül), 2000, 18. évf. 12. sz. 18-27. o. (magyarul)
- Dániel Zsuzsa [1996]: „A bérlakás-privatizáció paradoxona”, KSZ, 3. sz. 204-230.
- Deák Péter Ferenc [2007]: „A privatizáció története, az ÁPV Zrt. múltja, jelene, jövője”, ld. Magyar Jogászegylet, 26. Jogász Vándorgyűlés, Szeged, okt. 11-13., 66-91.
- Demeter – Warvasovszky, J. [1992]: A volt egyházi ingatlanok tulajdoni helyzetének rendezése. Bp.: Prodinform.
- Denisova, Irina – Eller, Markus – Frye, Timothy – Zhuravskaya [2009]: „Who Wants to Revise Privatization? The Complementarity of Market Skills and Institutions”, CEFIR Working Paper, No. 127. February
- Debreczeni József [2003]: Orbán Viktor, Bp.: Osiris Kiadó.
- [2006]: Az új miniszterelnök, Bp.: Osiris Kiadó.
- [2009]: Arcmás, Bp.: Noran Libro Kiadó.
- [2010]: „Gondoljátok meg, «burzsujok!»”, NSZ, jan. 23.
- Desssewffy Tibor – Ravasz Ábel [2008]: Privatizáció, mint társadalompolitikai eszköz, Bp.: Demos Magyarország, február.
- Dévai Katalin Petruska Ildikó [1996]: „A műanyag-alapanyaggyártás és feldolgozás versenyképességét befolyásoló tényezők”, Ld. „Versenyben a világgal” kutatási program, Műhelytanulmány.
- Dezső András [2006]: „Papír-tigrisek – A Los Angeles-i magyar maffia nyomában”, [www.hvg.hu](http://www.hvg.hu), 1-2 rész. május 24. és 25.
- DICZHÁZI BERTALAN** [1988]: „A népi részvénytársaságok vázlata”, Figyelő, 45. sz. november 10.
- [1990]: „Még egyszer a népi részvényről”, Beszélő, 21. sz.
- [1992]: „Tények és adatok a magyar privatizációról - 1991”, MPÉ 1992, 311-316.
- [1997]: A külföldi tőke szerepe a privatizációban, Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt.
- [1998]: „Hazai cégek a közép-kelet-európai privatizációban”, C.E.T. 6-7. sz. 19-32.
- [2000]: „Az állami vagyonkezelés lehetséges módszerei Magyarországon” (A MEH Tulajdonosi Munkabizottság anyagának szerkesztett változata), ld. Diczházi – Macher [2000] 42-74.

- – Macher Ákos (szerk.) [2000]: Az állami vagyonkezelés módszerei Magyarországon, Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt.
- Djankov, Simeon – La Porta, Rafael – Lopez-de-Silanes, Florencio – Shleifer, Andrei [2005]: „The Law and Economics of Self-Dealing”, Kézirat. Dec. 1.
- DRT Hungary Kft.[1992]: Kárpótlási jegy-rendszer - Igényelemzés (Jelentés az Állami Vagyonügynökség számára), Sokszorosítás.
- Drucker, Peter F. [1969]: The Age of Discontinuity, N.Y: Harper & Row.
- Due, Jean M. – Schmidt, Stephen C. [1995]: „Progress on Privatization in Bulgaria”, Comparative Economic Studies, No. 1. Spring
- Duránszki Gábor – Lengyel Emőke [2001]: „A külföldi beruházások megítélése a magyar lakosság körében, 1992–2000” Id. MPÉ 2001, 901-912.
- Earle, J. – Estrin, S. [1996]: „Employee ownership in transition”, Id. Frydman, R. – Gray, C. – Rapaczynski (szerk.): Insiders and the State, Vol. 2., World Bank - CEU, Budapest, New York.
- Eatwell, John – Ellman, Michael – Karlsson, Mats – Nuti, Mario D. – Shapiro, Judith [1995]: Transformation and Integration: Shaping the Future of Central and Eastern Europe, London: Institute for Public Policy Research
- EBRD (European Bank for Reconstruction and Development) [2005]: Transition Report 2004
- Egry Aurél [1930]: „Optánsper”, a Közgazdasági Enciklopédia címszava, 4. k. Bp.: Atheneum é. n., 190-200.
- Ehrlich Éva (1998): Infrastruktúra – szolgáltatások, Bp.: ISM munkacsoport.
- Ékes Ildikó [1992]: „A privatizáció statisztikai mérése”, SSZ, 11. sz. 974-979.
- Elbirt, Carlos [1997]: „Albania under the Shadow of the Pyramids”, The World Bank Transition Newsletter, [www.worldbank.org/html/prddr/trans/so97/albania2.htm](http://www.worldbank.org/html/prddr/trans/so97/albania2.htm)
- Elek István [2009]: Rendszerváltoztatók húsz év után. Bp.: Magyar Rádió - Heti Válasz.
- Ellerman, David Vahcic, Ales Petrin, Tea [1991]: „Privatization Controversies East and West”, Communist Economies and Economic Transformation, 3. sz. 283-298.
- Emőd Pál [2006]: „Én egy magyar mérnök vagyok” (Interjú Orbán Istvánnal, az Egis nemrég elhunyt vezérigazgatójával), És, jan. 27.
- Eörsi Mátyás – Kis János [1991]: „Az alkotmányellenes diszkrimináció fogalma és a kárpótlási törvény”, Kézirat.
- Erdős Éva [2000]: A privatizáció és annak tőzsdei útja, Ph.D. értekezés
- Erdős Péter – Molnár Ferenc [1982]: Infláció és válságok a hetvenes évek amerikai gazdaságában, Bp.: KJK.
- Erdősi Ferenc (2002): „Az összeurópai közlekedési hálózatok nagy infrastruktúra-programjainak finanszírozási kérdései”, KSZ, május.
- Estache, Antonio – Trujillo, Lourdes [2008]: „Privatization in Latin America”, Id. Roland [2008] 137-169.
- Estrin, Saul (szerk.) [1994]: Privatization in Central & Eastern Europe, London - New York: Longman.
- EU White Paper (2001): European transport policy for 2010: time to change.
- Falusné Szikra Katalin [1986]: A kistulajdon helyzete és jövője, Bp.: KJK.
- Faragó Csaba [2001]: „2000. év végjáték a privatizációban, felkészülés a vagyonkezelésre”, MPÉ 2001, 921-990.

- [2002]: „2001. év - Előterben a vagyonkezelés és a szervezet működésének fejlesztése”, MPÉ 2002, II. k. 995-1039.
- Farkas István – Járai Zsigmond – Auth Henrik [1989]: „Mederkijelölés”, HVG, nov. 25.
- Farkas Sándor [1998]: Az államosított egyházi ingatlanok tulajdoni helyzetének rendezése a rendszerváltás után, ESSEC - BKE - BME Ingtalngazdálkodás szak, Szakdolgozat
- Farkas Zoltán [1991]: „A polgárosodás a tét - Privatizáció 1989–1990”, MV, 1. sz. 3-42.
- Fazekas Csaba – Gábor György [2009]: „Földet vissza miért adunk?”, És, dec. 4.
- Fazekas Károly (szerk.) [2009]: Oktatás és foglalkoztatás, Bp.: MTA KTI.
- Federal Ministry of Finance (Prague) [1992]: „Coupon Privatization An Information Handbook”, Eastern European Economics, 4. sz. 5-38.
- Fehér Ferenc [1993]: „Az «általános szűkösség» szocializmus”, Holmi, 11. sz. Újraközölve: Heller Ágnes – Fehér Ferenc [1993]: A modernitás ingája, Bp.: T-Twins Kiadó, 158-187.
- Heller Ágnes – Márkus György [1991]: Diktatúra a szükségletek felett, Bp.: Cserépfalvi.
- Fekete Judit [1990]: „A 'puccs' mint irányítási módszer (Válságkezelő eljárások a nyolcvanas években)”, KSZ, 5. sz. 559-572.
- Ferber Katalin – Rejtő Gábor [1988]: Reform (év)fordulón, Bp.: KJK.
- Fertő Imre – Mohácsi Kálmán [1996]: „A politikai kárpótlás folyamata és következményei”, Európa Fórum, 6. július.
- Fidesz [1989]: A FIDESZ II. Kongresszusa által elfogadott program, Bp. október 13-15.
- [1990]: Az első száz nap, Bp.
- [1996]: A polgári Magyarorszáéért – a Fidesz Magyar Polgári Párt vitairata, Bp. Harmadik kiadás.
- Fischer Éva [2008]: „A pénzügyi integráció kihívásai a közép-kelet-európai régióban”, MNB Szemle, december
- Fogarasi József (szerk.) [1997]: Önkormányzati kézikönyv, Bp.: HVG Orac Lap- és Könyvkiadó.
- Fortolóczki István [2002]: „A kárpótlási jegyek forgalomból történő teljes kivonásának lehetőségeiről”, a Kárpótlási Jegytulajdonosok Érdekvédelmi Egyesülete részére készített tanulmány, Bp., febr. 6.
- Foster, Frances H. [1996]: „Restitution of Expropriated Property: Post-Soviet Lessons for Cuba”, Columbia Journal of Transnational Law, No. 3.
- Földvári Zsuzsa [2000]: „Csődbank a Kärntnerstrassén”, Bp.: HVG Kiadói Rt.
- Fölsz Attila – Valentiny Ákos [1991]: „A kár pótlása, avagy a pótlás kára”, Beszélő, 8. sz.
- Friedman, Milton [1976]: „How to denationalize”, Newsweek, dec. 27.
- [1977]: Friedman on Galbraith and on Curing the British Disease, Vancouver: The Fraser Institute.
- Frydman, Roman – Rapaczynski, Andrzej [1994]: Privatization in Eastern Europe: Is the State Withering Away?, Bp.: CEU Press.
- Fukuyama, Francis [2005]: Államépítés (Kormányzás és világrend a 21. században), Bp.: Századvég Kiadó.
- Furubotn, Erik G. – Pejovich, Svetozar [1972]: „Property Rights and Economic Theory: A Survey of Recent Literature”, Journal of Economic Literature, 4. sz. 1137-1162.
- Galasi Péter – Kertesi Gábor [1987]: „A korrupció terjedése”, KSZ, 9. sz.
- [1990]: „Korrupció és tulajdonlás”, KSZ, 10. sz.

- Galgóczi Béla – Gyetvai László [1995]: A Csepel Művek Vállalatcsoport helyzete a válságkezelés és a privatizáció folyamata, a kilábalás esélyei, Bp.: Tulajdon Alapítvány - Privatizációs Kutatóintézet, október.
- Gács János [1980]: Importkorlátok, hiányjelenségek és a vállalati alkalmazkodás, Bp.: Konjunktúra és Piackutató Intézet.
- [1991]: „A magyar külkereskedelem liberalizálása, 1968–1990” ld. Köves – Márer [1991] 223-240.
- [2005]: „A lisszaboni folyamat: Rejtélyek, elméleti problémák és gyakorlati nehézségek”, Műhelytanulmányok, 2005/1, Bp.: Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaságtudományi Intézet, január.
- Gansperger Gyula [1999]: „Konceptióváltás a privatizációban és az állam vállalkozói vagyonának kezelésében, 1998”, ld. MPÉ 1999, 837-864.
- [2000]: „Nyugodt, eredményes év a privatizációban és a vagyonkezelésben”, MPÉ 2000, 825-875.
- Gazdasági Reformbizottság [1989]: A Gazdasági Reformbizottság programjavaslata 1990–1992, Bp.: KJK.
- Gereben Ágnes [2009]: „Még Soros is megütötte a bokáját: Russia for sale”, www.portfolio.hu. okt. 12.
- Gergely Tamás [2001]: „Államosított bérleti jog”, HVG, jan. 27.
- Germuska Pál [é.n.]: „A közel-keleti magyar haditechnikai export kezdetei”, Kézirat. Bp.: Az 1956-os Magyar Forradalom Történetének Dokumentációs és Kutatóintézete Közalapítvány, <http://www.rev.hu/portal/page/portal/rev/kiadvanyok/evkonyv03/germuska> .
- Giday András [1994]: Privatizáció Magyarországon (Módszerek, eredmények), Kandidátusi értekezés.
- [1998]: Kedvezményes privatizációs technikák, Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt.
- Girma, Sourafel – Thompson, Steve – Wright, Peter [2002]: „Multinational Activity and CEO Compensation: Preliminary Evidence from Large UK Firms”, Weltwirtschaftliches Archiv, Band 138. Heft. 4.
- GKI Energiakutató és Tanácsadó Kft. (2005): „A kapcsolt villamosenergia-termelés jelene és jövője Magyarországon”, Energiapolitikai Füzetek V. szám.
- Gombár Csaba – Hankiss Elemér – Lengyel László – Volosin Hédi (szerk.) [1998]: Írások a korrupcióról, Bp.: Helikon - Korridor.
- Greskovits Béla [1995]: „Latin-Amerika sorsára jut-e Kelet-Közép-Európa?”, Politikatudományi Szemle, 1. sz.
- Gulácsi Gábor: „Privatizáció: van-e rajta sapka?” PR, 1994. 13. sz. 27-28.
- Győri Imre – Pálvolgyi Miklós [2004]: „A külföldi tőke megítélése Magyarországon”, MPÉ 2004, 719-730.
- [2005]: „A külföldi tőke megítélése Magyarországon”, MPÉ 2005, CD változat.
- [2006]: „A külföldi tőke megítélése Magyarországon”, MPÉ 2006, DVD változat.
- Győri Szabó Róbert [2009]: A kommunizmus és a zsidóság az 1945 utáni Magyarországon, Bp.: Gondolat.
- Haász János [2006]: „Vegyépszer - minden kormányok barátja”, www.index.hu, márc. 3.
- Habermas, Jürgen [1991]: „Mit jelent a szocializmus ma? A «helyrehozó» forradalom és a baloldali gondolkodás megújulásának szükségessége”, Világosság, 2. sz.

- Hachette, Dominique – Lüders, Rolf [1993]: *Privatization in Chile – An Economic Appraisal*, San Francisco: International Center for Economic Growth.
- Halmi Gábor [1996]: „Belterületi földek, ahogy az ÁVÜ látta”, NSZ, dec. 2.
- Hanák András [2007a]: „Lex Mol, lex dúr”, És, okt. 26.  
 --- [2007b]: „Nem lex Mol”, NSZ, nov. 26.
- Hankiss Elemér [1989]: *Kelet-európai alternatívák*, Bp.: KJK.
- Hámori Balázs [1998]: *Érzelemgazdaságtan. A közgazdasági elemzés kiterjesztése*, Bp.: Kossuth Kiadó.
- Hashi, Iraj [1999]: „The Polish National Investment Fund Programme - Mass Privatisation with a Difference”, Staffordshire University, Working Paper, No. 99.5
- Havrylyshyn, Oleh [2009]: „Is the Transition Over?”, Queen's Economics Department Working Paper, No. 1209.
- Hegedűs András [1984]: „A nagyvállalatok és a szocializmus”, KSZ, 1. sz.  
 --- – Márkus Mária [1978]: „A kisvállalkozó és a szocializmus”, KSZ, 9. sz. 1076-1096.
- Hegedűs Éva (szerk.) [1993b]: *Az MRP Magyarországon: Hasznos tanácsok a Munkavállalói Résztulajdonosi Program szervezéséhez*, Bp.: Saldo.
- Hegedűs József [2006]: „Lakáspolitikai és a lakáspiac – a közpolitika korlátai”, Esély, 5. sz. 65-100.  
 --- – Tosics Iván [1998]: *A közép-kelet-európai lakásrendszerek átalakulása*, Bp. MTA Politikatudományi Intézet kiadása.  
 --- – Székely Gáborné [2000]: „Lakásviszonyok III. 1999”, *Társadalomstatisztikai Füzetek* 31. sz. Bp.: KSH.
- Hegedűs Miklós [2005a]: „Az állam szerepe a villamosenergia-szektorban”, *Energiapolitikai Füzetek*, 1. sz.  
 --- [2005b]: „A közüzemi szféra és a versenypiac együttélésének lehetséges modelljei a villamosenergia-rendszerben”, *Energiapolitikai Füzetek*, 2. sz.
- Héjja Róbert [1997]: *Az állami tulajdon átalakulásának közgazdasági jellemzői, a tulajdoni modellváltás 1989-től 1996-ig, Kandidátusi értekezés*.
- Herner Ernő – Schagrín Tamás [1983]: *Új üzemeltetési formák a kereskedelemben*, Bp.: KJK.
- Híd-csoport [1990]: „Híd a közeli jövőbe – 100 nap gazdasági programja”, KSZ, 4. sz. 442-458.
- Hieronymi Ottó [1990a]: *A magyar gazdaság megújulása – nyugati szemmel (Készült egy nemzetközi szakértői csoport közreműködésével)*, Battelle-Europe - HVG.
- Hirschman, A. O. [1958]: *The Strategy of Economic Development*, New Haven: Yale University Press.
- Hoch Róbert [1987]: „A gazdaság nyitottságáról”, *Akadémiai székfoglaló előadás*, 1986. ápr. 30., Bp.: Akadémiai Kiadó.  
 --- [1991]: „Formációváltozás és privatizálás”, TSZ, 7. sz., 19-30.
- Hoffman, David E. [2005]: *Oligarchák – erő és hatalom az új Oroszországban*, Bp.: Századvég Kiadó, 2005.
- Honvári János [2005]: „Magyarország IMF-csatlakozásának előtörténete”, *Valóság*, 10. sz.
- Hoóz Tibor [1993]: „Az ÁPV Rt. mozgási szabadsága a privatizációs törvények tükrében”, *Gazdaság és Jog*, 2-3. sz.
- Horn Gyula [1999]: *Azok a kilencvenes évek ...*, Bp.: Kossuth Kiadó.
- Horváth, Dóczy & Lehmann Ügyvédi Iroda [2008]: *Jelentés az ÁPV Zrt. és jogelődei – mint a privatizáció lebonyolítására létrehozott célszervezetek – tevékenységéről és a teljes privatizáció folyamatáról a Vagyontörvény 71. § (2) bekezdése alapján*, Bp.: Kézirat, november.

- Hunya Gábor [2008]: „Decline to Follow Uneven FDI Inflow Growth”, WIIW Database on Foreign Direct Investment in Central, East and Southeast Europe, június.
- Illés Mária [1991]: „Az állami tulajdon működtetése a gazdasági versenyszférában”, Ipar Gazdaság, augusztus szeptember, 39-46.
- [2000]: A közszolgáltató vállalatok gazdasági szabályozása, Bp.: Aula Kiadó.
- Inotai András [1990]: Működőtöke-áramlás a világgazdaságban, Bp.: Kossuth Könyvkiadó.
- Jánossy Ferenc [1969]: „Gazdaságunk mai ellentmondásainak eredete és felszámolásuk útja”, KSZ, 7-8. 806-829.
- [1975]: A gazdasági fejlődés trendvonaláról, Bp.: Magvető Könyvkiadó.
- Járai Zsigmond [2007]: A pénz beszél, Bp.: Heti Válasz Kiadó.
- Járosi Márton [1997]: „A villanyár és a privatizáció összefüggései”, Magyar Energetika, 1. sz.
- Jelenczki István [2010]: Háború a nemzet ellen I-IV. - Az elrabolt nemzeti vagyon (dokumentumfilm DVD változata).
- Juhász Gábor [1999]: „Kampánypénz - kanyarok -'98”, MPÉ 1999. 219-227.
- Juhász Imre – Vígh István [1993]: „A privatizációs lízingtechnika kézikönyve”, Bp.: Perfekt Rt.
- Kádár Béla [1979]: Szerkezeti változások a világgazdaságban, Bp.: KJK.
- [1984]: A nemzetközi iparfejlődés és munkamegosztás új irányzatai, Bp.: KJK.
- Káldor, Nicholas [1971]: „A nemzetgazdasági célkitűzések ellentmondásai”, magyarul: Káldor Miklós [1989]: Gazdaság-elmélet - gazdaságpolitika, Bp.: KJK, 217-232.
- Kállay László [1992]: „A láthatatlan privatizáció”, HVG, ápr. 12.
- Karimov, Islom [1995]: Uzbekistan along the Road of Deepening Economic Reform, Tashkent: Uzbekiston.
- Karn, Alexander M. [1998]: The Past and its Properties: Restitution and National Identity in Czechoslovakia (Czech Republic) after 1989, M. A. Thesis, Bp.: Central European University.

**KARSAI GÁBOR** [1988]: Ellátási felelősség vagy piacorientáció?, Bp.: KJK.

- [1989]: „...a mi osztlékünk alapvetően különbözik a többi, önnemzéssel létrehozott hazai részvénytársaságétól” (Imre István, a Skála-Coop Rt. elnök-vezérigazgatója), Figyelő, jan. 5.
- [1990]: „Mégis lesz privatizációs törvény?” (Schagrin Tamás, az Igazságügyi Minisztérium főosztályvezetője és Szabó Tamással, a Komfort Kereskedelmi Vállalat igazgatóhelyettese, az MDF elnökségi tagja), Figyelő, máj. 10.
- [1991a]: „... rengetegen próbálnak befolyásolni bennünket”, (Csepi Lajos, az ÁVÜ ügyvezető igazgatója), Figyelő, febr. 28.
- [1991b]: „Hívjuk holdingnak?” (Wortmann György, az IKM vállalati privatizációs főosztályának vezetője), Figyelő, ápr. 25.
- [1991c]: „A vagyongezelők kvázi tulajdonosok.” (Urbán László, az ÁVÜ IT tagja, a Fidesz gazdasági szakértője), Figyelő, máj. 2.
- [1991d]: „... ez a holding nem az a holding”. (Tardos Márton, az SZDSZ ügyvivője, parlamenti képviselő), Figyelő, 1991. május 2.
- [1991e]: „... az inga most újra az eredeti irányba mozog...”. (Szabó Tamás, a PM politikai államtitkára, a Tulajdonosi és Privatizációs Bizottság elnöke), Figyelő, máj. 23.
- [1991f]: „Kezelhetetlen vagyongezelők?” (Kazár Péter, az ÁVÜ igazgatóhelyettese), Figyelő, jún. 27.
- [1991g]: „... szakmai érvet nem hallottam ...”. (Csepi Lajos, az ÁVÜ ügyvezető igazgatója), Figyelő, júl. 11.



- [1991h]: „... elolvasás nélkül írhatjuk alá.” (Szabó Károly, az ÁVÜ ügyvezető igazgatójának helyettese), Figyelő szept. 19.
- [1991i]: „A kormány stratégiája ... alkalmatlan a privatizáció gyorsítására.” (Soós Károly Attila, az SZDSZ parlamenti képviselője, az országgyűlés költségvetési és pénzügyi bizottságának elnöke), Figyelő, okt. 17.
- [1991j]: „Monopoly: a nagy játszma.”, Figyelő, okt. 24.
- [1991k]: „... nem vagyunk laikus testvérek ...”. (Szűcs István, az MDF parlamenti képviselője, a Monopoly-csoport egyik alapítója), Figyelő, okt. 24.
- [1991l]: „Honnan jött -- hová megy?” (Slosár Gáborral, az ÁVÜ ügyvezető igazgatójának helyettese), Figyelő, nov. 7.
- [1991m]: „Magyar ESOP? Fél szívvel?”, Figyelő, nov. 21.
- [1992a]: „A privatizációt a leállás fenyegeti.”, (Szabó Károly, az ÁVÜ ügyvezető igazgatójának helyettese), Figyelő, jan. 9.
- [1992b]: „Mitől kell félnünk?” (Csepi Lajos, az ÁVÜ ügyvezető igazgatója), Figyelő, jan. 23.
- [1992c]: „Nem vagyunk etatisták!” (Szabó Tamás tárca nélküli miniszter), Figyelő, jan. 30.
- [1992d]: „Murphy privatizációs törvénye”, Figyelő, febr. 20.
- [1992e]: „Magántulajdont - mindenáron” (Diczházi Bertalan kormányfőtanácsos, az ÁVÜ IT elnökhelyettese), Figyelő, márc. 12.
- [1992f]: „Költségvetés és privatizáció”, (Pongrácz Tibor, a PM politikai államtitkára), az ÁVÜ IT elnöke), Figyelő, ápr. 16.
- [1992g]: „Vállalkozás vagy politika.” (Kerekasztal a vagyonekezelésről Balassa Ákossal, az MNB ügyvezető igazgatójával, Palotás Lászlóval, a Taurus vezérigazgatójával és Urbán Lászlóval, az ÁVÜ IT tagjával), Figyelő, máj. 21.
- [1992h]: „MRP-táncrend”, Figyelő, jún. 18.
- [1992i]: „Privatizáció: áttörés vagy megtörés.”, Figyelő, okt. 8.
- [1992j]: „Vagyonpolitikai irányelvek: politika pedig vagyon...”, Figyelő, okt. 29.
- [1992k]: „Az utolsó mohikán.” (Csepi Lajos, az ÁVÜ ügyvezető igazgatója), Figyelő, nov. 2.
- [1992l]: „Az ÁV Rt. lesz a legerősebb gazdasági lobby?”, (Teleki Pál, az ÁV Rt. elnök-vezérigazgatója), Figyelő, dec. 17.
- [1992m]: „A privatizáció igenis öncél ...” (Martonyi János külügyi államtitkár, a Németh-kormány privatizációs kormánybiztos, az ÁVÜ IT volt elnökhelyettese), Figyelő, dec. 23.
- [1993a]: „Hiteljegy: a társadalmi örökség reinkarnációja.”, Figyelő, jan. 28.
- [1993b]: „Az MRP bajjal járhat”. (Diczházi Bertalan kormányfőtanácsos, az ÁVÜ IT elnökhelyettese), Figyelő, márc. 11.
- [1993c]: „Ellenszenvek és illúziók.”, (Diczházi Bertalan kormányfőtanácsos, az ÁVÜ IT elnökhelyettese), Figyelő, ápr. 8.
- [1993d]: „Lehet, hogy a Tervhivatalban jártam?”, (Teleki Pál, az Állami Vagyonkezelő Rt. vezérigazgatója), Figyelő, máj. 13.
- [1993e]: „Holdiolgás (Az ÁVÜ színeváltozása)”, Figyelő, nov. 4.
- [1993f]: „Portré Csepi Lajosról, az ÁVÜ ügyvezető igazgatójáról.”, Figyelő, nov. 18.
- [1993g]: „A vagyonpolitikai irányelvek esete a modern piacgazdasággal”, KSZ, 3.
- [1994a]: „A privatizáció veszélyes üzem.”, (Szabó Tamás miniszter), Figyelő, ápr. 7.
- [1994b]: „Még egy évet az ÁVÜ-nek?”, (Diczházi Bertalan, az ÁVÜ IT elnökhelyettese), Figyelő, máj. 19.
- [1994c]: „Az egész privatizációs stratégiát át kellene alakítani” (Hardy Ilona, az ÁVÜ IT volt tagja), Figyelő, júl. 7.

- [1994d]: „Lobbyk harca folyik”. (Mihályi Péter, a privatizációs kormánybiztos helyettese), Figyelő, szept. 29.
- [1995]: „Egy végtelen történet új fejezete”, (Voszka Éva, Pénzügykutató Rt. főmunkatársa), Figyelő, jún. 8.
- [2000a]: A fogyasztásicikk-kereskedelem privatizációja, Számadás a talentumról, Bp.: ÁPV Rt.
- [2000b]: „Az áruházi láncok privatizációja.”, KG, május.
- [2000c]: „Az élelmiszer-kereskedelem privatizációja”, KSZ, július-augusztus
- [2005]: „Nem tudták, de tették. Ciklus és trend a magyar gazdaságban és privatizációban, 1990–2004”, Állami vagyon - privatizáció - gazdasági rendszerváltás, Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt., 47-72.
- Krasznai Zoltán – Lajtai György – Némethné Pál Katalin [1997]: „Állami vagyonkezelés: minta érték nélkül?”, KG, december.
- Krasznai Zoltán – Lajtai György – Malatinszky Jenő – Némethné Pál Katalin [1998]: „Állami vagyonkezelési modellek Európában, I-II. rész”, Vezetéstudomány, január és február.
- Karsai Judit [1991]: „«Hiteles» vezetők - MBO ügyeletek külföldi és hazai tapasztalatai”, KSZ, 9. sz. 872-887.
- [1996]: „Management Buy Out külföldön és itthon”, KG, 2. sz.
- Kawalec, Stefan [1989]: „Privatisation of the Polish Economy”, Communist Economies, 1. évf. 3. sz. 241-256., újraközölve: Yarrow – Yasiñksi [1996] 17-35.
- Keynes, J. M. [1936, 1965]: A foglalkoztatás, a kamat és a pénz általános elmélete, Bp.: KJK.
- Kemény István – Lomax, Bill (szerk.) [1986]: Magyar munkástanácsok 1956-ban, Párizs: A Magyar Füzetek kiadása, 5.
- Kende Péter [1999]: Bank bianco - A Postabank és Princz Gábor, Bp.: KendeArt Kft.
- [2009]: Nesze neked igazság! - A Kulcsár-ügy, Bp.: Hibiszkusz
- Kenedi János [2004]: „Egy kiállítás (hiányzó) képei” 1. rész, És, 41. sz.
- Kerékgyártó István [2001]: Vagyonregény, Bp.: Magvető.
- Kerényi A. Ödön [2006]: A magyar villamosenergia-ipar története 1888–2005 - Tények és személyes emlékek, Bp.: MVM.
- Kertesi Gábor [2005]: A társadalom peremén (Romák a munkaerőpiacon és az iskolában), Bp.: Osiris Kiadó.
- Köllő János [1995]: Kereseti egyenlőtlenségek Magyarországon, Bp.: MTA KTI (Kézirat).
- Király Júlia [1998]: „A bankprivatizáció, mint lokális probléma”, KG, 4. sz. 57-60.
- [1995]: „Válságspirál, avagy a magyar bankok tőkevesztésének egy lehetséges értelmezése”, KSZ, 9. sz. 819-837.
- [2005]: Egy bank, amely közel állt Önhöz (A Postabank privatizációjának története 2002–2003), Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt.
- Kis János [1991] „Az elit megmaradásának törvénye”, Beszélő, febr. 9.
- [1996]: „A rendszerváltásnak vége”, Beszélő, 6-7. sz.
- [2005]: „Szolidaritás huszonöt év után”, NSZ, aug. 27.
- [2009]: „A köztársaság válsága - Húsz év társadalmi és politikai viharai”, HVG, dec. 26.
- Klaus, Václav [1991]: „Dismantling Socialism (A Preliminary Report)”, CIS Occasional Papers, 35. sz.

- Kocsis Györgyi [1989a]: „Ebek harmincadja”, HVG, jún.3.  
 --- [1989b]: „Ápísz-metamorfózis - A fondorlatos ember kelléktára”, HVG, szept. 9.  
 --- [1989c]: „Ápísz-metamorfózis II. - Legfelső radír?”, HVG, okt. 21.  
 --- (szerk.) [1993a]: Kárpótlás '93, HVG Különszám (november).  
 --- [1993b]: „Virágéknál ég a világ”, HVG, márc. 27.  
 --- [1994]: „Privatizációs törvénytervezet - A főosztályharcok története”, HVG, okt. 29.
- Kóczyán Péter – Weyer Balázs [1997]: Felelősök, Bp.: Figyelő.
- Kolosi Tamás [1989]: „Esélyeink”, Valóság, 1. sz. 22-33.  
 --- [2000]: A terhes babapiskóta, Bp.: Osiris zsebkönyvtár.  
 --- – Róna Tas Ákos [1992]: „Az utolsókából lesznek az elsők?”, Szociológiai Szemle, 2. sz.  
 --- – Tóth István György (szerk.) [2008]: Társadalmi riport 2008, Bp.: TÁRKI.  
 --- – Szelényi Iván [2010]: Hogyan legyünk milliárdosok? Bp. Corvina.
- Koltay Gábor – Bródy Péter [1989]: „Érdemei elismerése mellett...”, Bp.: Szabad Tér Kiadó.
- Komáromi Gábor [1993]: „MRP kijózanító”, Gazdaság és Jog, 1. sz.  
 --- [1996]: „A privatizációs törvény kollíziós problémái”, Gazdaság és Jog, 1. sz. 3-8.
- Komlós János [1993]: „Vezetői kivásárlás (MBO), Kézirat.
- KOPÁTSY SÁNDOR** [1969a]: „Önálló tulajdonosi szervezetekről”, PSZ, 3. sz.  
 --- [1969b]: „A vállalati tevékenység komplex és többéves értékelésének problémája”, PSZ, 11. sz. 929-936.  
 --- [1988]: „Gondolatok a tulajdonreformról” ld. Lengyel [1988b] 51-58.  
 --- [1989]: Húsz év után, Reformkönyvek sorozat, Bp.: Pénzügykutató Rt.  
 --- [1991a]: „Még soha, sehol elő nem fordult feladat”, Valóság, 2. sz., 1 11.  
 --- [1991b]: „Nagyüzem? Kisbirtok? Farmergazdaság!”, TSZ, 11. 24-34.  
 --- [1991c]: „A privatizáció társadalmi és gazdasági háttere”, Vezetéstudomány, 9. sz.  
 --- [1996]: A mi XX. századunk, Bp.: Belvárosi Könyvkiadó.  
 --- [1998]: „A magyar privatizáció stratégiája”, C.E.T. 6-7. sz. 45-53.  
 --- [2001]: Kádár és kora, Bp.: C.E.T. Belvárosi Kiadó.
- Kornai János [1957]: A gazdasági vezetés túlzott központosítása, Bp.: KJK.  
 --- [1980]: A hiány, Bp.: KJK.  
 --- [1985]: „Játékszabályok és társadalmi realitások”, ld. Síklaky [1985] 311-322.  
 --- [1989]: Indulatos röpirat a gazdasági átmenet ügyében, Bp.: Heti VG Rt.  
 --- [1990a]: „Levél Bod Péter Ákoshoz”, Magyar Fórum, június.  
 --- [1990b]: „Levél Tamás Gáspár Miklós országgyűlési képviselőnek”, Beszélő, 5. sz.  
 --- [1990c]: „Kiegészítések a «Röpirathoz»”, KSZ, 7-8. sz. 769-793.  
 --- [1991]: „A privatizáció elvei Kelet Európában”, KSZ, 11. sz., 1021 1040.  
 --- [1992]: „Posztszocialista átmenet és az állam. Gondolatok fiskális problémákról”, KSZ, június.  
 --- [1993]: A szocialista rendszer (Kritikai politikai gazdaságtan), Bp.: Heti VG Rt.  
 --- (1998): Az egészségügy reformjáról, Bp.: KJK.  
 --- [2005]: A gondolat erejével (Rendhagyó önéletrajz), Bp.: Osiris Kiadó.  
 --- [2007]: Szocializmus, kapitalizmus, demokrácia és rendszerváltás. Bp.: Akadémiai Kiadó.  
 --- [2010]: „Innováció és dinamizmus - Kölcsönhatás a rendszerek és a technikai haladás között”, KSZ, január, 1-36. o.

- -- Matits Ágnes [1987]: A vállalatok nyereségének bürokratikus újraelosztása, Bp.: KJK.
- -- Rothstein, Bo – Rose-Ackerman, Susan (szerk.) [2005]: Tisztesség és bizalom a poszt-szocialista átmenet fényében, Bp.: Nemzeti Tankönyvkiadó. I. és II. kötet
- Korsós, Antal (ifj.)<sup>2</sup> [2002]: „Nem éppen szobatudós – Interjú Sárközy Tamással”, MV, 7. sz. 107-128.
- Kovács Árpád [1996]: Vázlat a privatizáció nemzetközi és magyar folyamatairól, Bp.: Kézirat.
- [1998a]: „Egy csendes év a magánosításban” ld. MPÉ 1998, 851-874.
- [1998b]: „Számvetés a számvevésről (Az államháztartásról és a vagyongazdálkodásról számvevői szemmel”, ld. Kurtán – Sándor – Vass: Magyarország évtizedkönyve 1988–1998, Bp.: Demokrácia Kutatások Magyarországi Központja Alapítvány, 179-204.
- [2007]: Az ellenőrzés rendszere és módszerei, Bp.: Perfekt.
- – Tömpe István [1997]: „Privatizációs folyamatok, 1996”, MPÉ 1997, 751-799.
- Kovács János Mátyás (szerk.) [2002]: A zárva várt Nyugat (Kulturális globalizáció Magyarországon), Bp.: 2000 Könyvek.
- Kovács Mihály [2003]: Kettős bilincsből (Öcsödtől az Agrobankig ... és tovább), Bp.: Vincze Kiadó.
- Kovács Tamás [2007]: „Az 1945–1952 közötti államosítások és azok társadalom-átalakító hatása”, Kézirat.
- – Csuka Gyöngyi [2008]: „Vállalati formák a korai szocializmusban. A magántulajdon továbbélése Magyarországon”, Fejlesztés és Finanszírozás, 2. sz.
- Kotz László [1984]: A dolgozók hosszútávú vagyoni érdekeltsége, Bp.: Agrárgazdasági Kutató Intézet (Kézirat).
- [1985]: „Vagyonérdekeltség - társtulajdonos kollektíva”, ld. Emlékkönyv Beck Salamon születésének 100. évfordulójára, Bp.: ELTE ÁJK.
- Kozma Géza: [1999]: „A privatizáció bevételéről”, ld. Laki – Pete – Vince [1999] 151- 160.
- Köbli József – Mohácsi Kálmán – Nikodemus Antal – Pálfi József – Soós Károly Attila [1988]: Monopólium, hiány, elosztás (Vállalati viselkedésminták a termékgazdálkodásban), Bp.: KJK.
- Köllő János [1990]: „Az enyém, a tied, mennyi lármát szüle ...”, Beszélő, 24. sz.
- [2009a]: A pálya szélén - Iskolázatlan munkanélküliek a poszt-szocialista gazdaságban, Bp. Osiris.
- [2009b]: „Kiszorulás az olvasás- és írásigényes munkahelyekről”, ld. Fazekas [2009] 15-42.
- Köves András [1980]: A világgazdasági nyitás: kihívás és kényszer, Bp.: KJK.
- – Márer Pál (szerk.) [1991]: Külgazdasági liberalizálás, Bp.: KOPINT-DATORG - KJK.
- Kövér György [2000]: „Fejezetek a Magyar Külkereskedelmi Bank 50 éves történetéből”, ld. MKB Rt.: Krónika, Az Ötven Éves Bank, Bp.
- Kőhegyi Kálmán [1991]: „A tulajdonosi szerkezet átalakításának hazai koncepciói”, KG, 4. sz. 19-35.
- Kőrösi Imre [2001]: A lóvá tett ország, Bp.: MMI.
- Kránitz Mariann [1988]: A korrupciós bűnözés, Bp.: KJK.
- (szerk.) [2000]: Korrupció Magyarországon I. Bp.: Transparency International Magyarországi Tagozata Egyesület - East-West Management Institute.
- Krausz Tamás [é. n.]: „A magyarországi munkástanácsok történetéről - 1989, és ami utána következett”, Eszmélet, 35. sz. (internetes változat).
- Kregel, Jan – Matzner, Egon – Grabher, Gernot (szerk.) [1995]: Piaci döbbenet, Bp.: Robert Triffin – Szirák Alapítvány.

2 Sárközy T. írói álneve

- Krecz Tibor – Siposs Zoltán [1996]: „A megtakarító”, *Figyelő*, szept. 19.
- Krokos János [1987a]: „A tulajdonlás legjobb szimulációja a bérbeadás”, *Valóság*, 1. sz.  
 --- [1987b]: „Ki alkalmazná nálunk Lee Iacoccát?”? *Valóság*, 10. sz.  
 --- [1988]: „Teljesítményalku helyett vállalkozási versenyt! (Elgondolás a társadalmi tőke hatékony működtetésére)”, *KSZ*, 7-8. sz. 947-957.  
 --- [1989]: „A tulajdonos hiánya”, ld. Bárszony J. Krokos J. (szerk.) *Ki legyen a tulajdonos?* Bp.: Ipargazdasági Intézet.
- Kuti Csongor [2006]: *Restitution of Property and the Rule of Law*, PhD értekezés, Bp.: Central European University.
- Ladányi János [1975]: „Fogyasztói árak és szociálpolitika”, *Valóság*, 12. sz.  
 --- [2009]: „Létezett-e szocialista típusú urbanizációs modell?”, *ÉS*, júl. 24.  
 --- – Szélényi Iván [2004]: *A kirekesztettség változó formái (Közép- és délkelet-európai romák történeti és összehasonlító szociológiai vizsgálata)*, Bp.: Napvilág Kiadó.
- Lakatos Pál [2002]: „Interjú dr. Kőrösi Imrével” részlet *Az ellopott rendszerváltás c. könyvből*, <http://www.lazadas.com/www.tar.hu/lazadas/lakatos.htm>
- LAKI MIHÁLY** [1978]: „Év végi hajrá az iparban és a külkereskedelemben”, Bp.: KOPINT. Sokszorosítás.  
 --- [1990]: „A privatizációt fékező erők”, *Gazdasági Fórum*, 3. sz.  
 --- [1993]: „A poszt-szocialista állam a vállalatok piacán”, *KSZ*, 5. sz. 457-464.  
 --- [1994a]: „A dolgozók részvételének lehetőségei a privatizációban Magyarországon”, *KSZ*, 10. sz. 899-914.  
 --- [1994b]: *Vállalatok a szocializmus után*, Kandidátusi értekezés.  
 --- [1998]: *Kisvállalkozás a szocializmus után*. Bp.: Közgazdasági Szemle Alapítvány.  
 --- [1999a]: „Volt egyszer egy (él)csapat”, ld. Laki M. – Pete P. – Vincze P. [1999] 81-105.  
 --- [1999b]: „Az ellenzéki pártok gazdasági elképzelései 1989-ben”, ld. Bozóki [1999] 7. kötet, 593-626.  
 --- [2000]: „Elhúzódozó privatizációk (A tulajdonviszonyok fokozatos átalakulása)”, *KTK/IE Műhelytanulmányok*, október.  
 --- [2006]: *Vállalkozók és vállalkozás szokatlan feltételek között*, MTA doktori értekezés, Bp.: MTA.  
 --- [2007]: „A nyomdaipari termékek piacának átalakulása”, *Kézirat*.  
 --- [2009]: „Az 1993–2001-es gazdasági fellendülést megszüntető tényezőkről”, *Kézirat*, Bp.  
 --- – Pete Péter – Vince Péter (szerk.) [1999]: *Mindannyiunkban van valami közös*, Lányi Kamilla születésnapjára, Bp.: Kopint-Datorg - MTA Közgazdaságtudományi Kutatóközpont.  
 --- – Szalai Júlia [2004]: *Vállalkozók vagy polgárok?*, Bp.: Osiris Kiadó.
- Laky Teréz [1984]: „Mítoszok és valóság – Kisvállalkozások Magyarországon”, *Valóság*, 1. sz. 1-17. o.  
 --- [2008]: *Tanulmányok, emlékezők*, Bp.: Magyar Szociológiai Társaság.
- Langmár László [1992a]: „Rendszer- és lobbyváltás”, *Beszélő*, 7. sz.  
 --- [1992b]: „Legyőzik-e a menedzserek a tulajdonosokat?” *Beszélő*, máj. 16.
- Láng János Bánhidi Ferenc [1994]: „A MATÁV privatizációja”, *MPÉ* 1994, 243-254.
- Lascsik Attila [1994]: „Az ÁVÜ szervezeti, javadalmazási és döntési mechanizmusa” (*Kézirat*), aug. 4.
- Le Grand, J. (1991): „A kormányzati kudarcok elmélete”, megjelent magyarul: Csaba – Tóth (1999), 146-164.

Lengyel György [2007]: A magyar gazdasági elit társadalmi összetétele a huszadik század végén, Bp.: Akadémiai Kiadó.

- LENGYEL LÁSZLÓ** [1981]: „Gazdasági mechanizmusok és reformok”, ld. Lengyel – Matolcsy [1999] 27-66.
- [1988a]: „A tulajdonviták története és a reform”, ld. Lengyel [1988b] 21-50.
  - (szerk.) [1988b]: A tulajdon reformja – 1988, Bp.: Pénzügykutató Rt.
  - [1989]: Végkifejlet, Bp.: KJK.
  - [1991]: Micsoda év! Magyarország felfedezése sorozat, Bp.: Szépirodalmi Könyvkiadó.
  - [1998a]: „Esszé a politikai korrupcióról”, ld. Gombár Csaba és szerzőtársai [1998] 105-123.
  - [1998b]: „Pérez Herceg” (Princz Gábor), ld. Gombár Csaba és szerzőtársai [1998] 124-129.
  - [1998c]: „Párhuzamos életrajzok” (Bokros Lajos), ld. Gombár Csaba és szerzőtársai [1998] 129-134.
  - [2000]: „Ezerkilencszázkilencvenkilenc”, ld. MPÉ 2000, 47-59.
  - – Matolcsy György [1988]: „A tulajdonosi reform”, ld. Lengyel [1988b] 139-148.
  - – Matolcsy György (szerk.) [1981]: Viták a gazdasági mechanizmus reformjáról, Bp.: Pénzügykutató Rt., 1999.

Levegő Munkacsoport (2002): „Gazdaságtalan-e a vasút?”, Bp. Kézirat.

Levitt, Theodore [1983]: „Globalization of Markets”, Harvard Business Review, május-június.

Lewandowski, Janusz – Szomburg, Jan. [1989]: „Property Reform as a Basis for Social and Economic Reform”, Communist Economies, No. 3., újraközölve: Yarrow – Jasiński (1996) 3-16.

Lipovecz Iván [2006]: Puharendszerváltás (1987–2005 Válogatás 18 év HVG-s írásaiból), Bp.: Globális Tudás Alapítvány.

**LISKA TIBOR** [1963]: „Kritika és koncepció” KSZ, 9. sz.

- [1969]: „A bérlakáskereskedelem koncepciója”, Valóság, 1. sz.
- [1980] „A «szocialista vállalkozás» szektor «tervpiaca»”. Közgazdasági Egyetem, Vállalkozáskutató Csoport, kézirat. Lásd: Síklaky [1985] 111-186.
- [1981] Cigaretaszünetnek vége! Korunk főbb válságtényezői. Közgazdasági Egyetem, Vállalkozáskutató Csoport, kézirat, Bp.
- [1982a] Az új vállalkozói tulajdon előfeltételei és a szabad vállalkozás világpénztárai. Közgazdasági Egyetem, Vállalkozáskutató Csoport, Kézirat, Bp.
- [1982b] Szerény kezdet, mint reális csoda. Közgazdasági Egyetem, Vállalkozáskutató Csoport, kézirat, Bp.
- [1984] Kapitális szocialISKA vállalkozás. Bp.: Közgazdasági Egyetem, Vállalkozáskutató Csoport, Kézirat.
- [1988] Ökonosztát – Felkészülés a mechanizmusreformra. Bp.: KJK.
- [1989] Szent barmunk – a politika alaprendje. Bp.: Betűvető.
- [1990a] Antioroslán. Bp.: Képzőművészeti Kiadó.
- [1990b]: „A munkapiaci reform vállalkozói koncepciójának kiterjesztési lehetőségei a keleti átalakulásban”, Valóság, 11. sz.
- [1997]: Üdülőtársulási kísérletek, Liska Alapítvány, Bp.

Liska (F) Tibor [1998]: „A Liska-modell”, KSZ, 11. sz.

- Locsmáncsi Miklós – Tánczos Gábor [1994]: „Az ÁVÜ vagyonynyilvántartásának információs megalapozása”, PRIVINFO, 2. sz. 12-20.
- Lukács György [1976]: A társadalmi lét ontológiájáról, I-III. kötet, Bp.: Magvető Kiadó.
- Lukács János [1990]: „A gazdaság demokratizálásának útjai.”, Beszélő, 30, 31, 32, sz.  
 --- [1993]: „A munkavállalói résztulajdonosi program”, Kézirat.
- Macher Ákos (szerk.) [1997]: „Az állami tulajdonú társaságok magánosítása - adatok”, Privatizációs Füzetek 1. sz., az ÁPV Rt. kiadásában
- Macrae, Norman [1983]: „Into Entrepreneurial Socialism”, The Economist, márc. 19. 23-29.
- Madarász Aladár [2005]: „Szabadpénz az alvilágból”, BUKSZ, Nyár, 152-161.
- Magyar Demokrata Fórum [1989]: A Magyar Demokrata Fórum programja, Bp. október.
- Magyar Hírlap [2002]: A 100 leggazdagabb magyar, Bp.
- Magyari Péter [2007]: „Több mint anyós – Apró Piroska portréja”, www.index.hu okt. 10, 11. 12.  
 --- [2009]: „Gázháborúk Magyarországon”, www.index.hu, okt. 5., 6., nov. 11., dec.20.
- Magyar–Nemzetközi Kék Szalag Bizottság [1990]: Gazdasági programjavaslat: Magyarország a szabadság és a gazdasági átalakulás útján, Bp., április.  
 --- [1993]: Az időleges vállalkozói vagyon kezelésének „privatizálása”, Bp.: Kék Szalag Bizottság Alapítvány.  
 --- [1994]: Válaszút előtt a gazdasági átalakulás: javaslatok a pénzügyi rendszer reformjára Magyarországon.
- Magyar Nemzeti Bank [2007]: A közvetlen külföldi tőkebefektetés statisztikája Magyarországon, 1999–2005, Bp.: MNB, április.
- Magyarországi Szociáldemokrata Párt [1989]: Szociális demokrácia: Az út Európába (A Magyarországi Szociáldemokrata Párt rövid programja), Bp.: SZDP.
- Magyar Szocialista Munkáspárt [1989]: „Gazdaságkép és Gazdasági Stratégia”, 2. sz. Gazdaságpolitikai Bizottság anyaga, TSZ, 2. (Különszám), április.
- Magyar Szocialista Párt [1991]: „Van jobb út! - A Magyar Szocialista Párt állásfoglalása a gazdasági és szociális válság kezeléséről”, Rövidítve megjelent: NSZ, máj. 23.  
 --- [1994]: Kihívás és válaszok, 1994 1998 (Választási program, szakmai fejezetek), Bp.: MSZP.
- MAJOR IVÁN** (szerk.) [1982]: Gazdaság(i) Politika Szervezet, Bp.: MTA Közgazdaságtudományi Intézete.  
 --- [1991a]: „Gyors privatizációt - de hogyan?”, Beszélő, 10. sz.  
 --- [1991b]: „Lesz magyar átalakulás?”, Figyelő, szept. 26.  
 --- [1992]: „Privatizációs tervek Kelet-Európában.” Európa Fórum, 2. sz. (szeptember) 3-19.  
 --- [1994]: „Vállalati teljesítmények”, HVG, dec. 24.  
 --- [1995a]: „A magántulajdon terjedése és a vállalatok gazdasági teljesítményei 1988 és 1992 között (Első eredmények), K SZ, 2. sz. 139-173.  
 --- [1996a]: „Privatizáció után állami vagyonkezelés?”, Beszélő, 2. sz.  
 --- [1996b]: „Külföldi tanácsadók (az) átalakulásban”, 2000, 5. sz. május, 3-7.  
 --- [1997]: „Az 1972-ben kiemelt 49 nagyvállalat életútja a mérlegadatok tükrében (1980–93), ld. Voszka [1997a] 239-293.  
 --- [2002]: „Miért (nem) sikeresek a hazai közép-vállalatok?”, K SZ, 12. sz. 993-1014.  
 --- [2005]: „Kissé megkésett vállalkozás” (Laki – Szalai [2004] könyvének ismertetése), K SZ, 12. sz. 1017-102.  
 --- [2002]: „Pápirreformok – pénzügyi válság”, Magyar Narancs,  
 --- – Mihályi Péter [1994]: „Privatizáció hogyan tovább?”, K SZ, 3. sz. 214 228.

- Makó Csaba [1989]: „A munkástulajdon dilemmái”, *Gazdaság*, 1. sz.
- Mándoki Andor [1995]: *A magyar privatizáció tévedései*, Bp.: HÉA Stratégiakutató Intézet.
- Marer, Paul [2007]: „Emlékezés Tardos Mártonra”, ld. *Barátunk, Marci*, Bp. Pénzügykutató Rt. 150-160.
- Marinovich Endre [2003]: *1315 nap - Antall József naplója*, Bp.: Éghajlat Könyvkiadó
- Marshall, Alfred [1907]: „The Social Possibilities of Economic Chivalry”, *Economic Journal*, 9. sz.
- Martonyi János – Komáromi Gábor – Wellmann György – Sáriné Simkó Ágnes – Mészáros László [1989]: „Átalakulás lépésről lépésre”, Kézirat.
- Marx, Karl [1949]: *Louis Bonaparte brumaire tizennyolcadikája*, Bp.: Szikra Kiadás.
- [1967]: *A tőke I. kötet*, Bp.: Kossuth Könyvkiadó.
- [1972]: *A politikai gazdaságtan bírálatának alapvonalai*, MEM 46/I. kötet, Bp.: Kossuth Kiadó.

- MATOLCSY GYÖRGY** [1981]: „A beruházási tőke, értékesítési piac és a hatékony mechanizmus együttes szükségességéről”, ld. *Lengyel – Matolcsy* [1999] 97-122.
- [1988]: „Változatok a tulajdonreformra”, *Gazdaság*, 4. sz., 49-56., megjelent még *Lengyel* (1988b) 107-128.
- [1989]: „Spontán bűvészet”, *HVG*, okt. 28. (Tömörítvény ld. *Matolcsy* [1990])
- [1990]: „A spontán tulajdonosi reform védelmében”, *KG*, 3. sz. 38-59.
- [1991]: *Lábadozásunk évei (A magyar privatizáció - trendek, tények, privatizációs példák)*, Bp.: Tulajdon Alapítvány - Privatizációs Kutatóintézet.
- [1995]: „Privatizáció: Gyors befejezést!”, *Figyelő*, ápr. 20.
- [1998a]: „Emlékeim a privatizációról”, *C.E.T.* 6-7. sz. 3-17.
- [1998b]: *Interjú a „Lámpások az Alagútban - Emlékek a Pénzügykutatóról” c. kötetben*. Bp.: Pénzügykutató Rt. - Perfekt Rt.
- [1998c]: „Vagyonszerzés a kilencvenes években Magyarországon”, *C.E.T.* 6-7. sz. 55-60.
- [2000]: „Az Európában alkalmazott vagyonkezelés modelljei és a magyarországi lehetőségek”, ld. *Diczházi – Macher (szerk.)* [2000].
- [2004]: „Privatizáció Magyarországon”, ld. *Állami Számvevőszék* [2004] 13-30.

- MÁV Rt. (2002): *MÁV Rt. Statisztikai Zsebkönyv, 1997–2001*
- MAVIR [2009]: *A magyar villamosenergia-rendszer 2008. évi statisztikai adatai*, Bp.
- Meade, J. E. [1975]: „The theory of labour-managed firms and of profit sharing”, ld. *Vanek szerk.* [1975]
- Medve András [1994]: *Privatizáció Magyarországon (1989–1994)*, Kandidátusi értekezés.
- Meggison, William L. [2005]: *The Financial Economics of Privatization*, Oxford: Oxford University Press
- Mejstrik, Michal (szerk.) [1997]: *The Privatization Process in East-Central Europe - Evolutionary Process of Czech Privatizations*, Kluwer Academic Publishers: Dordrecht–Boston–London
- Mellár Tamás [1992]: „A privatizáció elmúlt két éve”, ld. *Privatizációs Kutatóintézet* [1992c] 29-69.
- Menczer Gusztáv [2004]: *Néhány gondolat a történelmi kárpótlásról*, Kézirat, szeptember, ld. <http://www.kih.gov.hu/alaptev/karpotlas/karpotlasrol>.
- Merényi Miklós (szerk.) [2004]: *Gyurcsány*, Bp.: Ringier Kiadó Kft.



- Mertlik, Pavel [1996]: „A cseh ipar szervezete és privatizációja”, Európa Fórum, 1. sz., 3-19.
- [1998]: „A case study: The Czech privatization and subsequent structural changes in capital ownership and property rights”, ld. United Nations Economic Commission for Europe, Economic Survey of Europe, No. 2. 103-111.
- Mészáros Tamás – László Tibor [2003]: „2002. év - megtorpanás és újrakezdés a privatizációban”, ld. MPÉ 2003., II. k. 911- 982.
- [2004]: „A 2003. év - A bankrendszer privatizációjának befejezése”, ld. MPÉ 2004, 734-801.
- [2005]: „2004. év - Kiemelkedő sikerek a privatizációban és az állami vagyon működtetésében”, MPÉ 2005, 651-723.
- [2006]: „A végén csattan az ostor - 2005. év, rekordbevétel a privatizációban”, MPÉ 2006, 699-757.
- – Vásárhelyi István – László Tibor [2007]: „2006. év eredményes végjáték a privatizációban”, MPÉ 2007, DVD változat
- Tátrai Miklós [2009]: „A privatizáció 20 éve Magyarországon”, ld. Sándor P – Stumpf A. – Vass L. [2009].
- Mezei András [1998]: „Mit akar a MOL Rt.?” (Interjú Pál Lászlóval), C.E.T, augusztus 18-53.
- Michnik, Adam [2006]: Harag és szégyen, szomorúság és büszkeség, Pozsony: Kalligram.
- Mickiewicz, T. M. [2009]: „Hierarchy of governance institutions and the pecking order of privatisation: Central-Eastern Europe and Central Asia Reconsidered”, Post-Communist Economies, 21. évf. 4. sz. december, 399-424.
- MIHÁLYI PÉTER** [1979]: „Lakásvagyonunk értékéről”, SSZ, 11. sz. 1082-1089.
- [1981]: „Bérlőből tulajdonos – Egy lakásreform vázlata”, Valóság, 24. évf. 2. sz. 89-99. Ld. még: Böröczfy, F. (szerk.): Lakáspolitikánk [Vélemények, viták], Bp.: Kossuth Könyvkiadó, 1983.
- [1983]: „Das ungarische Modell”, Osteuropa Wirtschaft, 28. évf. 2. sz. 138-146.
- [1987]: „Az 1945 előtti külföldi adósságok és az államosítások miatti kártalanítás Kelet-Európában”, Valóság, 4. sz. 50-64.
- [1988]: „Fizetett e kártalanítást Magyarország a MAORT államosításáért?”, MN, okt. 27.
- [1989a]: Beruházási ciklusok a szocializmusban: elmélet és valóság, Bp.: MTA Közgazdaságtudományi Intézete, Sokszorosítás.
- [1989b]: Az NSZK gazdaságpolitikája [Elmélet és gyakorlat], Bp.: Kossuth Könyvkiadó,
- [1989c]: „East European Consumer Goods Imports from the West, 1962–1986”, Acta Oeconomica, 41. évf. 1-2. sz., 53-78.
- [1990]: „Szociális piacgazdaság – Hogy mit jelent, azt senki sem tudja?”, Figyelő, 20. sz.. máj. 7.
- [1992a] „Fosztogatás – osztogatás – fosztogatás”, KSZ, 11. sz. 1001-1017.
- [1992b] Matolcsy György: „A magyar privatizáció: Trendek, tények, privatizációs példák”, Recenzió. Budapesti Könyvszemle, 1. sz. 48-53.
- [1992c]: Socialist Investment Cycles: Analysis in Retrospect, Dordrecht/Boston/London: Kluwer Academic Publishers.
- [1994a]: „Az Állami Vagyonkezelő Rt. 1993. évi eredményei a privatizáció területén”, ld. Tulajdon Alapítvány – Privatizációs Kutatóintézet, Jelentés a magyar privatizációról 1993, Budapest

- [1994b]: „A tanár úr számai” (Válasz Kopátsy Sándornak), MH, febr. 10.
- [1994c]: „Olvasói levél (Válasz Gyulavári Antalnak)”, HVG, márc. 5.
- [1994d]: „Miről beszél a privatizációs műsorközlő?” NSZ, ápr. 7.
- [1994e]: „Ha adjuk, adjuk az egészet”, HVG, ápr. 16.
- [1994f]: „Kárpótlás és állami vagyon: Kétszer kettő néha öt”, HVG, jún. 11.
- [1994h]: „Ez a harc lesz a végső (???)”, MH, aug. 5.
- [1994i]: „Mindenki gyanús, aki él”, (Válasz Voszka Évának), Figyelő, szept. 1.
- [1994j]: „Törvénybe akaszkodás”, Figyelő, nov. 10.
- [1995a]: „Privatizációs stratégia 1994–1998 (Ami marad és ami változik)” in: „Az új privatizációs törvény (1995)”, KompKonzult, Budapest, 7-37.
- [1995b]: „Utálja-e Ön a privatizációt?”, MH, aug. 17.
- [1996a]: „Privatizáció '95”, Cégvezetés, február
- [1996b]: „A privatizáció értelme és határai”, MH, szept. 9.
- [1996c]: „Dunaferr: egyre távolabb a «jó»-tól”, NSZ, nov. 8.
- [1996d]: „A tragikomédia negyedik felvonása (A Tocsik-ügyről)”, nov. 12.
- [1996e]: „Az állami vállalatok helyzete a rendszerváltás forгатagában”, KG, 40. évf. 10. sz. 14-29.
- [1996f]: „Kölcsönvett gondolatok, avagy adalékok a poszt-szocialista privatizáció elméletéhez”, KSZ, 43. évf. 6. sz. 546-552.
- [1996g]: „Privatizáció 1995”, ld. *MPÉ 1996*, 727-774.
- [1997a]: „A bankprivatizáció tanulságai”, KG, 41. évf. 10. sz. 61-68.
- [1997b]: „Kárpótlás - 2000-ben sem lesz vége”, 2000, március, 8-17.
- [1997c]: „Privatizáció és vagyonkezelés (Régi és új dilemmák)”, KSZ, 44. évf. 3. sz. 177-198.
- [1997d]: „Drága bankjaink”, Népszava, ápr. 17.
- [1997e]: „Privatizáció - Nagyjából kész ...”, Magyarország, ápr. 24.
- [1997f]: „Energetikai privatizáció – művi vetélés”, HVG, júl. 5.
- [1997g]: „Az MVM privatizációjának alapkérdései”, VG, júl. 14.
- [1997h]: „Privatizáció és a kárpótlás befejezése”, NG, aug. 28.
- [1997i]: Privatizáció Magyarországon, 1989–1996, MTA doktori értekezés, Bp.
- [1997j]: „Miként fejezhető be a privatizáció és a kárpótlás 1998 közepéig”, Napi Gazdaság, aug. 28.
- [1998a]: A magyar privatizáció krónikája 1989–1997, Bp.: KJK.
- [1998b]: „Hová lett a privatizált vagyon? (Adalékok a privatizáció makroökonómiai hatásainak számszerűsítéséhez)”, ld. Gács J. – Köllő J. (szerk.): A „túlzott központosítástól” az átmenet stratégiáig - Tanulmányok Kornai Jánosnak, Bp.: KJK, 236-260.
- [1998c]: „Számvetés és tanulságok”, PénzPiac, 9. évf. márc. 10.
- [1998d]: „Búcsú a fegyverektől...”, Üzleti 7, máj. 8.
- [1998e]: „A gazdaság államtalanítása 1988-1998 (Privatizáció, kárpótlás, tb- és területi önkormányzatok)”, in: Kurtán S. – Sándor P. – Vass L.: Magyarország évtizedkönyve 1988–1998, Demokrácia Kutatások Magyarországi Központja Alapítvány, Budapest, 161-178.
- [1998f]: A kárpótlás, Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt.
- [1999a]: „Kis magyar vócsertan”, És, febr. 19.
- [1999B]: „Privatizációért becsületrend”, NSZ, június 25.
- [1999c]: „Tíz éves az Indulatos röpirat” [Kornai János: Indulatos röpirat a gazdasági átmenet ügyében], Beszélő, III. folyam, 4. évf. 10. sz. 47-55.

- [2000a]: „A kivétel, ami erősíti a szabályt (Dunaferr-botrány, 1992–2000)”, És, 48. sz. dec. 1.
- [2000b]: „A bank- és biztosítási rendszer átalakítása, 1989–1995”, Bankszemle, 1-2. sz. 31-54; 2-3. sz. 7-31.
- [2000c]: „A korrupció különböző megjelenési formái a magyarországi privatizációban”, Kránitz M. (szerk.): *Korrupció Magyarországon I.*, Bp.: Transparency International Magyarországi Tagozata Egyesület - EastWest Management Institute, 27-46.
- [2000d]: „Privatizáció és globalizáció - avagy az Anti-equilibrium újrafelfedezése”, KSZ, 1. sz.
- [2001a]: „Privatizáció a biztosítási és bankszektorban”, Central European Banker Online, augusztus, <http://www.mkb.hu/letoltes/ceb/2001/bankbiztpriv.PDF>
- [2001b]: „Privatizáció. Törvényre várva?”, Orvosi Tükör, január
- [2003a]: „A regionális megközelítés buktatói a magyar egészségügy reformjának szemszögéből”, Egészségügyi Gazdasági Szemle, 41. évf. 1-2. sz. 15-23.
- [2003b]: „A vállalatvezetők motivációja a szocializmusban és a piacgazdaságban - régi és új tapasztalatok”, KSZ, 5. sz. 428-449.
- [2003c]: „Egyszer volt Budán kutyavásár!” (Recenzió. Várhegyi Éva: Bankvilág Magyarországon), KSZ, 10. sz. 911-914.
- [2004a]: „A privatizáció és a számvevőszéki ellenőrzések”, ld. Állami Számvevőszék Fejlesztési és Módszertani Intézet, Privatizáció Magyarországon II. k., 331-356.
- [2004b]: „Melyik Kopátsynak higgyek?” (Hálapénzről és a privatizációról), MH, febr. 14.
- [2004c]: „Szempontok a magyar vasút távlati stratégiájának kidolgozásához”, I. és II. rész, Közlekedéstudományi Szemle, 54. évf. 9. sz., 322-336. és 10. sz. 362-367.
- [2005]: A privatizáció szellemi előkészítése, Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt.
- [2007]: „A vállalatok privatizációjának tanulságai az egészségügyi reform szemszögéből”, Magyar Jogászegylet, 26. Jogász Vándorgyűlés, Szeged, okt. 11-13., 55-64.
- [2008]: Miért beteg a magyar gazdaság?, Bp.: HVG Könyvek.
- [2009a]: „A «washingtoni konszenzus» jelentősége a poszt szocialista országok számára, Competitio, 1. sz.
- [2009b]: „És most mi a teendő? - Az eltorzult jólét állam le- és átépítése”, [www.hvg.hu](http://hvg.hu/itthon/20090213_valstag_hitel_ado_mihalyi_peter.aspx), febr. 13., [http://hvg.hu/itthon/20090213\\_valstag\\_hitel\\_ado\\_mihalyi\\_peter.aspx](http://hvg.hu/itthon/20090213_valstag_hitel_ado_mihalyi_peter.aspx)
- Major Iván [1994]: „Privatizáció: hogyan tovább?”, KSZ, 3. sz. 214-228.

Milanovic, Branko – Ersado, Lire [2008]: „Reform and Inequality during the Transition - An Analysis Using Panel Household Survey Data, 1990–2005”, World Bank Policy Research Working Paper No. 4780.

Mill, J. S. [1848]: Principles of Political Economy.

Mink András [1995]: „A magyar zsidóság kárpótlása”, Beszélő, 24. sz.

Mizsei Kálmán [1990]: „Lengyelország: Válságok, reformpótlékok és reformok”, Bp.: KJK.

--- [1991]: „Lengyelország”, ld. Apáthy és szerzőtársai [1991] 37-66.

Mizsei Szabolcs [1995]: „A magyar kárpótlási törvénykezés - 1991 (Egy közösségi döntés anatómiája)”, BKE, TDK dolgozat, április.

Mladek, Jan [1997]: „Initialization of Privatization through Restitution and Small Privatization”, ld. Mejsstøik [1997] 45-54.

Mlinkovics Ildikó – Vajda Éva [2006]: „Így privatizáltok ti. - Magyar Befektetési és Vagyonkezelő Rt.” Manager Magazin, 4. sz.

Mocsáry József [2001]: „Visszapillantás a privatizációra”, Eszmélet, 4-39. o.

- Mohácsi Kálmán [1996a]: „A gabonaágazat versenyképességét befolyásoló tényezők”, Ld. 'Versenyben' a világgal kutatási program, Műhelytanulmány.
- [1996b]: „A húságazat versenyképességét befolyásoló tényezők”, Ld. 'Versenyben a világgal' kutatási program, Műhelytanulmány.
- Mong Attila – György Bence [2003]: Milliárdok mágusai. A brókerbotrány titkai. Watergate Könyvek. Vízkapu Kiadó.
- Mong Attila – Vajda Éva [2006]: „Ez nem az élet, csak üzlet – Interjú Rényi Gáborral”, Manager Magazin 10. sz.
- [2009]: Az ártatlanok kora, Bp.: Elektromédia Kft.
- Móra Mária [1991]: „Az állami vállalatok (ál)privatizációja”, KSZ, 6. sz., 565-584.
- MTA Közgazdaságtudományi Intézete [1991] Ki fizet a végén? (Vita a magyar gazdaság pénzügyi helyzetéről), Bp.
- MTA Közlekedéstudományi Bizottsága ad hoc Munkabizottsága [1999]: A MÁV Rt. mellékvonalak jövőjének vizsgálata, Kézirat.
- MVM [2008]: A magyar villamosenergia-rendszer 2007. évi statisztikai adatai.
- Nagy András [1986]: „Nyitni kék!”, KSZ, 12. sz. 1489-1504.
- [1988]: „Miért nem megy? ”, Valóság, 2. sz.,
- [1991]: „Social Choice in Eastern Europe”, Journal of Comparative Economics, 266-283.
- Nagy János – Vásárhelyi István – László Tibor [2008]: „Történelmi korszak zárult le a privatizációban 2007-ben”, MPÉ 2008, II. k. 1163-1220.
- Naishul, Vitalij [1985]: Drugaya Zhizn' (Egy másik élet), Moszkva: Szamizdat kiadás
- Némethné Pál Katalin – Németh Imre [1996]: „A magyar alumíniumipar versenyképességét befolyásoló tényezők”, ld. „Versenyben a világgal” kutatási program, Műhelytanulmány.
- Nove, Alec [1983/1990]: A megvalósítható szocializmus, Bp.: KJK.
- Obersovszky Péter [2006]: A haverok, avagy a vörös arisztokrácia tündöklése és nyomorúsága, Bp.: Media Lumina.
- OECD Center for Co-Operation with the Economies in Transition [1995]: Proceeding of the OECD/World Bank Conference on Competition and Regulation in Network Infrastructure Industries (Budapest, 28 June - 1 July 1994), Paris: OECD.
- [2008]: Growing Unequal? Income Distribution and Poverty in OECD countries, Paris: OECD.
- Oktatás és Gyermekesély Kerekasztal [2008]: Zöld könyv 2008 a magyar közoktatás megújításáért, Bp.: Ecostat.
- Oktatási Minisztérium Kutatás-Fejlesztési Helyettes Államtitkárság (2000): Technológiai előrettekintési program (TEP), Közlekedés, szállítás.
- Orbán Viktor [2009]: „Jobboldali korszak Európában”, MN, júl. 25.
- Országos Kárrendezési és Kárpótlási Hivatal [1998]: Kárpótlás és kárrendezés Magyarországon, 1989–1998, Napvilág kiadó (Összeállította: Nagy Ferenc, Berényi Sándor, Hubai László, Izsák Lajos, Petri Edit, Szilágyi Péter, Szuhay Miklós).
- Ószabó Attila – Vajda Éva [1999a]: „A romlás virágai – eltűnt milliók a Kereskedelmi és Hitelbankban”, És, június
- [1999b]: „A luxusvella nem apácázárda, – avagy a Globex-birodalom tündöklése és bukása”, És, aug. 9.
- – Tóth Judit – Vajda Éva [2000]: „A szabad pénz”, I-III. rész., És, máj. 12, 19, 26.  
<http://www.bagolykonyvkottabolt.hu/modules.php?name=News&file=print&sid=424>
- Palócz Éva [1994]: A kárpótlási jegyek makrogazdasági hatásai (Kézirat), Bp.: ÁV Rt.

- Papadopoulosz Péter [1994]: Amit a kárpótlási jegyről tudni kell (3. jav. kiadás), Bp.: ÁVÜ
- Papp József [1997a]: „Az elosztogatott nemzeti vagyon” MH, jún. 23.
- [1997b]: „Az árulkodó csend”, Üzleti 7, júl. 28.
- [1998]: „Kedvezmény közvagyonból”, MH, ápr. 24.
- Papp József – Zimányi Zoltán [1997]: „A Mol privatizációja”, MH, máj. 31.
- Patai Mihály [1995]: „Bankkonszolidáció 1992-1994”, MPÉ 1995, 251-257.
- Pejovich, Svetozar [1992]: A tulajdonjogok közgazdaságtana, Bp.: KJK.
- Pénzügykutató Zrt. [2008]: Nemzeti bajnokok teremtése Magyarországon (A verseny és a versenyképesség kapcsolata - összehasonlító vállalati esettanulmányok), A VKK/5/2006 támogatási szerződés záró tanulmánya, Kézirat. Bp. február.
- Pénzügyminisztérium [1994]: Négy év a szociális piacgazdaság felé, Bp.: Képiró kiadó.
- Pető Iván [1997]: „Áldozat és kezdet - az átalakulás folyamata”, MPÉ 1997, 260-268.
- Szakács Sándor [1985]: A hazai gazdaság négy évtizedének története, 1945–1985. I. Az újjáépítés és a tervutasításos irányítás időszaka, Bp.: KJK.
- Pew Research Center [2009]: Two Decades After the Wall's Fall: End of Communism Cheered but now with more reservations, nov. 2.
- Pintér Zoltán [2002]: A vagyonkezelés jogi és gazdasági problémái, Egyetemi szakdolgozat, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar Polgári Jogi Tanszékén. Kézirat,  
[http://www.jogiforum.hu/letoltes/!/files/publikaciok/pinter\\_zoltan\\_vagyonkezeles.doc!1235243631!/publikaciok/80](http://www.jogiforum.hu/letoltes/!/files/publikaciok/pinter_zoltan_vagyonkezeles.doc!1235243631!/publikaciok/80)
- Piroska Dóra [2006]: „Tulajdonosból szabályozó: a független szabályozó szervezetek európai terjedésének okai”, KG, 4-5. 77-95.
- Pitti Zoltán [2005]: „A hazai gazdaság fejlődésének tulajdonosfüggő jellemzői”, Európai Tükör, 10. évf. 1. sz. január.
- Varga Sándor [1995]: Az önkormányzatok vagyonosodási folyamata, Bp.: KJK.
- Pogány Sára [1997]: „A földkérdés a rendszerváltás tükrében”, MH, szept. 26. Melléklet.
- Polónyi István – Szilágyi Enikő [2008]: „Felsőoktatási privatizáció, felsőoktatási vállalat vagy vállalkozó felsőoktatás?”, KSZ, március, 262-278.
- Pongrácz Tibor [1996–2000]: „Privatizáció és kárpótlás”, ld. Magyarország a XX. században. Szekszárd: Babits Kiadó, II. k. Internetes változat:  
<http://mek.oszk.hu/02100/02185/html/index.html>
- Pozsgay Imre - Polgár Tibor [2003]: A rendszerváltás (k)ára, Bp. Kossuth Kiadó.
- Privatizációs Kutatóintézet [1996]: A privatizált társaságok működésének hatékonysága, Sokszorosítás.
- Prugberger Tamás [2008]: „Termelő- és fogyasztóellenes törekvések a multinacionális tőke haszonmaximalizálásában”, Valóság, dec. 65-77.
- Puskás Sándor [1996]: „Feladatok az állami tulajdon privatizációja és vagyonkezelése területén 1996 – 1997 években” (Kézirat), jan. 24.
- Rádai Eszter [2001]: Pénzügyminiszterek reggelire, Bp.: Helikon-Beszélő.
- Radnai Márton [1995]: „A kárpótlási jegy a magyar tőkepiac Jolly Jokere”, KSZ, 3. sz. 279-300.
- Rajnai Attila [2003-2007]: „Tokaji borcsaták I.-IV.”, És, 2003. nov. 21., 2005. márc. 11., 2006. jún. 23., 2007. júl. 20., 2007. nov. 30.
- Ravasz Levente András – Galik Gábor (szerk.) [2002]: Egyházakra vonatkozó hatályos jogszabályok gyűjteménye, Bp.: NKÖM.

- Réti Pál [1989]: „Eladó vállalatok - Önkényes jelentkezők”, Figyelő, febr. 16.
- Révai Béla [1997]: „Sikertelen kísérlet a kárpótlási folyamat lezárására.”, Kézirat.
- Révész Gábor [1988]: Összeomlás, megtört reform (A magyar szocialista gazdaság működési rendszere kialakulásának és változásának történelmi folyamata 1945–1987), Bp.: Politikai Főiskola, június.
- Ripp Zoltán [2010]: „Egy szürke eminenciás színeváltozásai”, MV, 1. sz. 82-100.
- Robinson, J. (1954): *The Theory of Imperfect Competition*, London.
- Rohwer, Anja [2009]: „Measuring Corruption: A Comparison Between the Transparency International's Corruption Perception Index and the World Bank's Worldwide Governance Indicators”, CESifo DICE Report, Autumn.
- Roland, Gerard [2000]: *Transition and Economics: Politics, Markets and Firms*, Cambridge: MIT Press.
- (szerk.) [2008]: *Privatization—Successes and Failures*, New York: Columbia University Press.
- Romány Pál [1991]: „'Magyar út' és a jövő képe mezőgazdaságunkban”, TSZ, 11. sz. 13-23.
- Romsics Ignác [2003]: *Volt egyszer egy rendszerváltás*, Bp.: Rubicon Kiadó.
- Ross, Steven [1973]: „The economic theory of agency: the principal's problem”, *American Economic Review*, No. 2. 143-149.
- Rostow, W. W. (1960): *The Stages of Economic Growth*, Cambridge: CUP
- Rózsahegy György [1998]: Interjú a „Lámpások az Alagútban - Emlékek a Pénzügykutatóról” c. kötetben, Bp.: Pénzügykutató Rt. - Perfekt Rt.
- Rubicsek Sándor [2004]: „15 év után címszavakban”, *Eszmélet*, 63. sz.
- Sághy Erna [2009]: „Milliárdos károk az MVM-nél. Közpénzek gebinben”, *HVG*, ápr. 11.
- Sajó András [1992]: „A részleges kárpótlási törvény által felvetett alkotmányossági kérdések”, *Állam és jogtudomány*, 1-4. sz. 190-209.
- Samuelson, P. A. – Nordhaus, W. D. [1999]: *Közgazdaságtan*, I-III. k., Bp.: KJK.
- Savas, S. Emanuel [1993]: *Privatizáció (Hogyan vonuljon ki az állam a gazdaságból?)*, Bp.: Akadémiai Kiadó.
- Sándor Péter – Stumpf Anna – Vass László (szerk.) [2009]: *Magyarország politikai évtuszd-könyve – A magyar demokrácia kormányzati rendszere (1988–2008)*, Bp.: Demokrácia Kutatások Magyar Központja Alapítvány, DVD-kiadás
- SÁRKÖZY TAMÁS** [1969a]: „A vállalatirányítás elvi kérdéseiről”, *Jogtudományi Közöny*, 1. sz.
- [1969b]: „Állami tulajdon és az állami vállalat”, *Gazdaság és jogtudomány*, 3. sz.
- [1970]: „A gazdaságirányítás és a vállalatok viszonyának egyes problematikus kérdései”, *Állam- és jogtudomány*, 1. sz.
- [1971a]: „A szocialista tulajdonfogalom alternatívái”, *Állam- és jogtudomány*, 1. sz.
- [1971b]: „Állami szerv-e az állami vállalat?”, *Jogtudományi Közöny*, 1. sz.
- [1972]: *Vállalati önállóság, vállalatirányítás, társulások*, Bp.: KJK.
- [1973]: *Indirekt tervgazdálkodás, vállalati áruterelés és a tulajdonjog*, Bp.: KJK.
- [1975a]: „A tulajdonelmélet egyes kérdéseihöz”, *TSZ*, 1. sz.
- [1975b]: „A szocialista vállalatokkal kapcsolatos néhány jogi kérdésről” *ld. A társadalmi tulajdon és a szocialista vállalat c. kötetben*, Bp.: Akadémiai Kiadó
- [1979]: *A gazdaságirányítás és a vállalatok*, Bp.: Kossuth Könyvkiadó
- [1981a]: *A szocialista vállalatelmélet jogtudományi alapjaihoz*, Bp.: KJK.
- [1981b]: „A szocialista vállalatok közös ismérvei a magyar adottságok között”, *Egyetemi Szemle*, 1. sz.

- [1983]: „A szocialista vállalkozás tulajdonelméleti kérdéseiről”, Reflektor, 1. sz.
- [1984a]: „A vállalatvezetés új intézményesített rendszere”, ld. Új környezetben a vezetés, Bp.: Kossuth Könyvkiadó.
- [1984b]: „Az állami vállalatok történeti fejlődése I.-II”, Szakszervezeti Szemle, 1-2. sz.
- [1984c]: „Önállóság, önkormányzat - az állam és a vállalat”, ld. Előadások és konzultációk a gazdaságirányítás továbbfejlesztéséről, Bp.: Kossuth Könyvkiadó,
- [1986]: Egy gazdasági szervezeti reform sodrában - Az 1984–85-ös szervezeti váltáshoz (Gyorsuló idő), Bp.: Magvető Könyvkiadó.
- [1987]: Gazdaságpolitika-szervezetrendszer-jogpolitika, Bp. Kossuth Könyvkiadó.
- [1988a]: „A társasági törvény tulajdoni problematikája és előkészítése”, TSZ, 8-9. sz.
- [1988b]: „Jogalkotás - tulajdonreform”, Valóság, 1. sz.
- [1989a]: „A tulajdonreformról a társasági törvény után”, OKKFT TS-1/4, Mikro gazdasági Kutatások Tanulmánykötet 7. sz., Bp.
- [1989b]: „Átalakulási törvény - mint a gazdasági társaságokról szóló törvény szerves folytatása”, Jogtudományi Közöny 5. sz.
- [1989c]: „Az önkormányzó-önigazgató vállalati formák értékelése és továbbfejlesztési lehetőségei”, Gazdálkodás, 2. sz.
- [1989d]: „A társasági törvény előkészítése”, Valóság, 3. sz.
- [1990]: „A privatizáció dilemmái egy jogász szemszögéből”, Társadalom és gazdaság, 3. sz.
- [1991]: A privatizáció joga Magyarországon: Indulat nélküli elmélkedés tényekről, lehetőségekről, Bp.: Unió Lap és Könyvkereskedelmi Vállalat.
- [1992]: „Privatizáció”, ld. A váltás rendszere, Bp.: Politikai Tanulmányok Intézete,
- [1993a]: A privatizáció joga Magyarországon (1989-1993), Bp.: Akadémiai Kiadó.
- [1993b]: „Az állam vállalkozói vagyongáról, illetve a privatizációról”, Jogtudományi Közöny, 3. sz.
- [1993c]: „Az állami szuperholding jogállásáról - másképp”, Gazdaság és jog, 5. sz.
- [1993d]: „Privatizáció - reklám - jog”, ld. Kemenes Béla emlékkönyv, Szeged.
- [1993e]: „Privatizációs jogi technikák, különös tekintettel a külföldi tőke szerepére”, ld. Magyar Privatizáció 1993., Bp.
- [1993f]: „Az állami szektor működtetésének és a privatizációnak törvényi rendezéséről”, MPÉ 1993, 214-221.
- [1994a]: „A tulajdonviszonyok alakulása és a privatizáció”, ld. A gazdaságpolitika változó súlypontja, Bp.: Akadémiai Kiadó.
- [1994b]: „Társasági jogunk a privatizáció és a szövetkezetek átalakulása tükrében”, Gazdaság és jog, 12. sz.
- [1994c]: „Privatizálni vagy privát-izélni? - Az új privatizációs törvény elé”, Beszélő, 41. sz.
- (szerk.) [1995a]: Az új privatizációs törvény, Bp.: Kompkonzult.
- [1995b]: „Küzdelem a privatizációs törvény körül (Szükségképpen elfogult gondolatok a privatizációs törvény előkészítéséről)”, MPÉ 1995, 194-211.
- [1995c]: „Az új privatizációs törvényről”, Gazdaság és jog, 7-8. sz.
- [1996a]: A hatékonyabb kormányzásért (avagy egy technokrata reménytelen bozótharca az államapparátussal és a politikával szemben), Bp.: Magvető.
- [1997a] „Az intézményes privatizáció befejezésének jogi technikájáról és a tartósan állami tulajdonban maradó vagyon kezelésének jövőbeli megoldásáról”, Gazdaság és jog, 7-8. sz.

- [1997b]: „A privatizáció nemzetközi modelljeiről Közép-Kelet-Európában”, ld. Kopátsy Sándor emlékkönyv, Bp.: Pénzügykutató Rt.
- [1997c]: „Az államkapitalizmus veszélyéről”, 2000, 2. sz.
- [1997d]: Rendszerváltozás és a privatizáció joga (MTA Stratégiai tanulmányok sorozata), Bp.: MTA
- [1997e]: „1996 – A privatizációs műbalhék éve”, MPÉ 1997, 188-196.
- [1997f]: „Normatív aranyrészvény?”, MH, júl. 2.
- [1998]: „Még egyszer a privatizációs ellenértékhányadról”, Gazdaság és jog, 1. sz. (megjelent: ifj. Korsós Antal álnéven).
- [2001]: A magyar társasági jog Európában, Bp.: HVG ORAC Lap- és Könyvkiadó
- [2002]: Jogászpörtrék, Bp.: Helikon (megjelent: ifj. Korsós Antal álnéven)
- [2004a]: „2003 - az állami gigantomania ellentmondásai kiéleződésének és a perlési botránypolitizálás kibontakozásának éve”, ld. MPÉ 2004, 104-120.
- [2004b]: „Az állam és szervei jogalanyiságáról”, in: Tanulmányok Chikán Attila tiszteletére, Bp.: BKÁE Vállalatgazdaságtan tanszék, 45-53.
- [2005a]: „A privatizáció jogától az állami vagyon rendezéséig”, ld. Sárközy T. (szerk.): A rendszerváltás gazdasági joga, Bp.: MTA Társadalomkutató Központ, 53-62.
- [2005b]: A privatizáció jogi szabályozása Magyarországon (1988–2004), Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt.
- [2006]: Államszervezetünk potenciazavarai - A betegség okai, a beteg állapota, a gyógyulás útjai - Javaslat egy hatékony és modern kormányzati szervezet kialakítására, Bp.: HVG-ORAC Lap és Könyvkiadó Kft.
- [2007a]: A szocializmus, a rendszerváltás és az újkapitalizmus gazdasági civiljoga 1945-2005 (Szubjektív jog[i]történet), Bp.: HVG-Orac Lap- és Könyvkiadó Kft.
- [2007b]: „Egy törvényről, ami nem lex Mol”, NSZ, 2007. nov. 13.
- [2008]: „2007 gazdasági jogalkotásáról – előrelépések, ellentmondások, nyitott kérdések”, MÉP 2008, II. k. 724-741.
- [2009]: A korai privatizációtól a késői vagyontörvényig – Az állami tulajdon jogának fejlődése, Bp.: HVG-Orac Lap és Könyvkiadó Kft.
- – Bártfai Béla – Gadó Gábor – Komáromi Gábor – Sáriné Simkó Ágnes [1993]: A privatizáció és az átalakulás joga, Bp.: HVG-ORAC Lap és Könyvkiadó Kft.
- – Török Gábor – Sándor István [2001]: A tulajdoni rendszer változásai a XX. század végén, Bp.: MTA Állam- és Jogtudományi Intézete

Scheiring Gábor – Boda Zsolt (szerk.) [2008]: A privatizáció és a közszolgáltatások politikája, Bp.: Védegyelet - Új Mandátum Kiadó.

Schweitzer Iván [1982]: A vállalatnagyság, Bp.: KJK.

Schumacher, F. [1973]: Small is Beautiful, London: Blond & Briggs.

Sebestyén Tibor [1998]: „Privatizáció az információ sűrű kódében”, C.E.T. 6-7. sz. 63-75.

Sepsey Tamás [1998]: „A kárpótlás rövid története”, ld. Schmidt M. - Tóth Gy. L. (szerk.) [1998]: Janus-arcú rendszerváltozás, Bp.: Kairosz Kiadó, 326-358.

Shleifer, Andrei [2009]: „The Age of Milton Friedman”, Journal of Economic Literature, 47. évf. 1. sz. 123-145.

Sík Endre [2002]: „Kapcsolatérzékeny útfüggőség”, ld. Kovács [2002] 350-383.



- Síklaky István (szerk.) [1985]: Koncepció és kritika – Vita Liska Tibor „szocialista vállalkozási szektor” javaslatáról, Bp.: Magvető Kiadó.
- [1988]: „Az eltorzított köztulajdon reformja”, MN, dec. 27.
- [1989a]: „Mi legyen az állami tulajdonnal?”, MN, márc. 21.
- Simon András [1992]: „Privatizálási stratégiák makroökonómiája”, KSZ, 9. sz. 815-823.
- [1993]: „A privatizáció abszorpció problémája”, KSZ, 1. sz. 18-23.
- Simon Ákos – Vass Péter (szerk.) [2001]: Márkás cégek, Bp.: HVG Rt. Kiadó.
- Simon János [1992]: „A demokrácia 'másnapja' Magyarországon - avagy hogyan is demokratizálódtunk 1991-ben?”, MPÉ 1992, 604-619.
- Sinn, Hans Werner [1991]: „Privatization in East Germany”, Center for Economic Studies Working Paper, 8. sz.
- Smeljov, N [1987]: „Avansi i dolgi”, Novij Mir, 6. sz.
- Solnick, Steven L. [1998]: Stealing the State (Control and Collapse in Soviet Institutions), Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Soós Károly Attila [1986]: Terv, kampány, pénz (Szabályozás és konjunktúraciklusok Magyarországon és Jugoszláviában), Bp.: KJK-Kossuth Könyvkiadó.
- [1989]: „Privatizálás, dogmáktól mentes öngazgatás és „tulajdonreform””, KSZ, 7 8. sz.
- [1991]: „A kárpótlás legyen nemzeti ügy”, MH, febr. 8.
- [2009]: Rendszerváltás és privatizáció - Elsődleges és másodlagos privatizáció Közép-Európában és a volt Szovjetunióban, Bp.: Corvina.
- – Szalay Gábor [1997]: „Még egyszer az energetika privatizációjáról”, VG, júl. 27.
- Spechler, C. Martin [2000]: „Hunting for the Central Asian Tiger”, Comparative Economic Studies, 3. sz. 101-120.
- Spéder Zoltán – Várhegyi Éva [1991]: „A 'második' bankreform kezdete?”, Beszélő, okt. 26.
- Sraffa, P. [1926]: „Laws of Return under Competitive Condition”, The Economic Journal, dec.
- Stark Antal [2009]: Rögös úton (Nemzetgazdaságunk rendszerváltás előtti és utáni két évtizede), Bp.: Akadémiai Kiadó.
- Stark, David [1991]: „Privatizáció Magyarországon (A tervtől a piachoz vagy a tervtől a klánhoz?)”, KSZ, 38. sz., 838 859.
- [1994]: „Új módon összekapcsolódott régi rendszerelemek: rekombináns tulajdon a kelet-európai kapitalizmusban”, I. és II. rész, KSZ, 11. és 12. sz.
- – Kemény Szabolcs – Breiger, Ronald L. [2000]: „Posztzocialista portfóliók”, KSZ, május, 393-405, jún. 430-445.
- Stigler, George [1971, 1989]: „The Theory of Economic Regulation”, The Bell Journal Journal of Economics and Management Science, No. 2. Spring. Magyarul ld. Piac és állami szabályozás (szerk. Kertesi G.), Bp.: KJK, 325-352.
- Stiglitz, J. E. [2000]: A kormányzati szektor gazdaságtana, Bp.: KJK - KERSZÖV.
- Strong, Ann Louise [1995]: „Restitution of Farm Land in Bulgaria”, <http://www.ssc.upenn.edu/east/spring95/strong.html>.
- Svejnar, Jan [1989]: „A Framework for the Economic Transformation of Czechoslovakia”, PlanEcon Report, No. 52.
- Swaan, Wim [1994]: „Tudás, tranzakciós költségek és a transzformációs válság”, KSZ, 10. sz. 845-858.
- Szabad Demokraták Szövetsége [1989]: A rendszerváltás programja, Bp.: márc. 19. és ápr. 16.
- [1990]: A 101. napon – A Szabad Demokraták elemzése és állásfoglalása.

- [1991a]: A liberális megoldás - A Szabad Demokraták Szövetsége gazdasági válságkezelő programjának tézisei, Szerk.: Greskovits Béla, Bp.: SZDSZ, május.
- [1991b]: A liberális megoldás - A Szabad Demokraták Szövetsége gazdasági válságkezelő programja, (Munkaanyag), Szerk.: Tardos Márton és Csalog Zsolt, Bp.: SZDSZ.
- [1994]: Fordulat, biztonság, felemelkedés (Választási program), Bp.: SZDSZ.
- [2000]: A korszakváltás programja – Esélyt mindenkinek, Szerk.: Csillag István Bp.: SZDSZ., december.
- Szabó Iván [1995]: „Antitézis, azaz szocialista privatizáció”, MH, jan. 6.
- Szabó Judit [2002]: „Az általános érdekű gazdasági szolgáltatások Európai Uniósi fogalma és a piaci kudarc”, Bp.: Kézirat.
- Szabó Márton [1996]: „A magyar tejipar versenyképességét befolyásoló tényezők”, ld. „Versenyben a világgal” kutatási program, Műhelytanulmány.
- Szabó Miklós [2000]: Viszonylag békésen, Bp.: Helikon - Mozgó Világ.
- Szabó M. István [2009]: „Leföldelt szürke eminenciások”, És, nov. 27.
- Szabó Sándor [2009]: Poszt szocialista iparvállalatok átalakulása a rendszerváltás utáni időszakban a RÁBA és a VIDEOTON példáján, Kézirat.
- Szabó Tamás [1994]: „A magánosítás három éve”, MPÉ 1994, 826-833.
- Szalai Erzsébet [1988]: „Reformtörekvések és nagyvállalati érdekek a 80-as években”, ld. Lengyel [1988b] 79-106.
- [1989a]: Gazdasági mechanizmus, reformtörekvések és a nagyvállalati érdekek”, Bp.: KJK.
- [1989b]: „Az új elit”, Beszélő, 27. sz. 89-97.
- [1994]: Útelágazás – Hatalom és értelmiség az államszocializmus után, Bp.–Szombathely: Pesti Szalon – Savaria University Press.
- [1994]: A civil társadalomtól a politikai társadalom felé (Munkástanácsok 1989–93) Bp.: T-Twins Kiadó.
- [2001]: Gazdasági elit és társadalom a magyarországi újkapitalizmusban, Bp.: Aula.
- [2009]: „Eltorzult magyar alkat, zsákutcás magyar liberalizmus”, <http://www.talaljukki.hu/index.php/article/articleprint/1046/-1/3/>.
- – Várhegyi Éva – Voszka Éva [1988]: „Lehet-e (tulajdon) reformot csinálni, s ha igen, milyen? Ld. Lengyel [1988] 135-138.
- Szalai Júlia [2007]: Nincs két ország...? Társadalmi küzdelmek az állami (túl)elosztásért a rendszerváltás utáni Magyarországon, Bp.: Osiris Kiadó.
- Szamuely László [1971]: Az első szocialista gazdasági mechanizmusok, Bp.: KJK.
- [1980]: Ipari demokrácia Nyugat-Európában? Bp.: Magvető Kiadó.
- (szerk.) [1986]: A magyar közgazdasági gondolat fejlődése, 1954–1978, Bp.: KJK.
- (szerk.) [1989]: A világgazdasági nyitás: gazdaságpolitikai fordulat és intézményi reform, A Gazdasági Reformbizottság „A világgazdasági nyitás és a piaci viszonyok fejlesztés” c. munkabizottság anyaga, Sorozat szerkesztő: Pulai Miklós, Bp.: KJK.
- [1992]: Változó struktúra, változó ipari társadalom, Bp.: Kopint-Datorg.
- [1998]: „A szovjet tervgazdasági modell átvétele és eróziója Magyarországon a hazai közgazdaságtudomány tükrében (1945–1970), ld. Szamuely – Csaba [1998] 17-74.
- - - Csaba László: Rendszerváltozás a közgazdaságtanban - közgazdaságtan a rendszerváltozásban, Bp. Közgazdasági Szemle Alapítvány.
- Szántó Tamás [2009]: „Eladósodás és elitcsoportok – a kései Kádár-korszaktól a rendszerváltásig,” Kézirat.

- Szanyi Miklós [1998]: Csőd, felszámolás, végelszámolás, mint a privatizáció útja, Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt.
- Szelényi Iván [1987]: „Kelet-Európa az átmenet korszakában - úton a szocialista vegyes gazdaság felé?“, ld. Szelényi [1990] 401-432.
- [1990]: Új osztály, állam, politika, Bp.: Európa Könyvkiadó.
- [1992]: Harmadik út? (Polgárosodás a vidéki Magyarországon), Bp.: Akadémia Kiadó.
- Szeles Nóra [2008]: A Budapesti Értéktőzsde újjáalakulásának hatása Magyarország diplomáciai viszonyaira (1990), Diplomadolgozat. Budapesti Corvinus Egyetem Társadalomtudományi Kar Nemzetközi Kapcsolatok Szak.
- Szemlér Tamás [1996]: „Egy sikeresen induló vegyesvállalat (a Chinoín–Sanofi házasság első éve)“, Európa Fórum, 1. sz., 31-46.
- Szonda Ipsos: [1995]: Közvélemény a privatizációról, 1991–1995, Kézirat.
- [1996a]: Közvélemény a privatizációról, Kézirat, április.
- [1996b]: Közvélemény a privatizációról, Kézirat, június.
- Sztálin, J. V. [1953]: „A KB politikai beszámolója az SZK(b)P XV. kongresszusán“ (1927), Művei, 10. kötet, Bp.: Szikra.
- [1953]: A szocializmus közgazdasági problémái a Szovjetunióban, 3. kiad. Bp.: Szikra.
- Szűcs Ferenc [1998]: Interjú a „Lámpások az Alagútban – Emlékek a Pénzügykutatóról“ c. kötetben. Bp.: Pénzügykutató Rt. - Perfekt Rt.
- Tamás Gáspár Miklós [1989]: „A Kornai-bomba“, HVG, nov. 11.
- [1990]: „Privatizálunk? – Nem, államosítunk!“ Beszélő, jún. 2.
- [1993]: „Kétféle korrupció“, MaNcs, nov. 18.
- [2005]: „Jobb és bal a festői Kárpát-medencében“, NSZ, aug. 19.
- Tamás István [1997]: Átmenet és privatizáció, Kandidátusi disszertáció. Kézirat.
- Tarafás Imre [2002]: Bankrendszer és monetáris politika Magyarországon 1987–2000, Bp.: Aula Kiadó.
- TARDOS MÁRTON** [1972]: „A gazdasági verseny problémái hazánkban“, KSZ, 7-8. sz. 911-926.
- [1975]: „Vállalati önállóság és központi irányítás.“, KSZ, 7-8. sz. 822-834.
- (szerk.) [1980]: Vállalati magatartás – vállalati környezet, Bp.: KJK.
- [1982]: „Gazdaságirányítás és a szervezeti rendszer fejlesztésének programja.“, ld. Fazekas Károly (szerk.): Vita a gazdaságirányítás és a szervezeti rendszer fejlesztéséről. Bp.: MTA KTI közleményei, 27. sz. 9-39.
- [1982]: „Program a gazdaságirányítás és a szervezeti rendszer fejlesztésére.“ KSZ, 6. sz. 715-729.
- [1983]: „A kisvállalalkozás Magyarországon.“, KG, 1. sz. 38-46.
- [1983]: „Program a gazdaságirányítás és a szervezeti rendszer fejlesztésére.“ Ld. Böröczfy F. (szerk.): A magyar gazdaságirányításról. Bp.: Kossuth K., 399-425.
- [1985]: „A szocializmus és a vállalkozás.“ Ld. Síklaky [1985], 357- 375.
- [1985]: „A társadalmi vagyon és a vállalati érdekegyeztetés.“, ld. Munka, gazdaság, társadalom: A Magyar Szociológiai Társaság 1984. évi egri vándorgyűlése. Budapest, MSZT, MSZMP KB Társadalomtudományi Intézete, 155-184.
- [1987]: „A szocialista tulajdonviszonyok és a szakszervezet.“ Szakszervezeti Szemle, 3. sz. 36-40.

- [1987]: „Vállalati tulajdon, vagyónérdekelttség, tőkepiac.” KG, 3. sz. 3-11.
- [1987]: „Miért nem vigyázunk jobban a közös vagyonra?” ld. Szabó Kálmán (szerk.): *Vagyonérdekelttség-reform*. Bp.: KJK, 17-41.
- [1988]: „A gazdasági szervezetek és a tulajdon.”, *Gazdaság*, 3. sz. 7-21.
- [1988]: „A tulajdon.”, KSZ, 12. sz. 1405-1422.
- [1988]: „Egy nemzeti felemelkedési program körvonalai.”, ld. Lengyel (1988), 59-77.
- [1990]: „A privatizáció privatizációja.”, HVG, 36. sz. 66-67.
- [1991a]: „Szeressük a privatizációt: Kárpótlás, tartozunk vagy követelünk?”, *Beszélő*, 6. sz. 6-7.
- [1991b]: „Liberalizálás és privatizálás.”, ld. Köves-Márer [1991] 321-326.
- [1991c]: „Miért szükséges és hogyan lehetséges az állami tulajdon felszámolása?”, KG, 12. sz. 13-21.
- [1991d]: „A rendszerváltás hét buktatója”, *Beszélő*, 17. sz.
- [1992]: „Miért szükséges és hogyan lehetséges az állami tulajdon felszámolása?”, *Ipar-Gazdaság*, 1. sz. 8-13.
- [1998]: „Sikeres-e a privatizáció? Magyarországi tapasztalatok /1990–1997/”, KSZ, 4. sz. 317-332.
- [1999]: „Ma jobban tudom, hogy senki sem tudja”, Kovács János Mátyás interjúja. Ld. *A liberális reformer (Válogatás a 70 éves Tardos Márton írásaiból)*, Bp.: Pénzügykutató Rt.
- Hegedűs Zsuzsa [1974]: „Vállalati vezetők helyzetének és motivációjának néhány problémája”, KSZ, 2. sz. 161-173.

Tárkány Szücs Attila – Skultéty Zsolt – Botka László [1992]: *Átalakulás - privatizáció: módszertani kézikönyv*, Esztergom: Oktáv Kiadó.

TÁRKI [2009]: *Európai társadalmi jelentés 2009*, Bp.: TÁRKI.

Tátrai Miklós [2009]: „A magyar állam vagyona és az állami vagyonkezelés”, ld. MPÉ 2008, 903-921.

Tátrai Tünde [2009]: „Verseny a közbeszerzési piacon”, KSZ, szept. 835-848.

Tellér Gyula [2000]: *Fehér könyv - Hatalomgyakorlás az MSZP-SZDSZ-koalíció idején*, Bp.: Kairosz Kiadó.

Timár Mátyás [1998]: *Válság - váltás - változások (Jegyzetek 1979–1994)*, Bp.: Láng Kiadó és Holding Rt.

Tocsik-bizottság [1997]: „Az ÁPV Rt-nek az önkormányzatokat megillető belterületi földértéssel kapcsolatos kötelezettségeinek tárgyában adott megbízási szerződések és megbízási díjak körülményeinek tisztázására felállított vizsgálóbizottság jelentésének tervezete” ld. NSZ-Online ([www.nepszabadsag.hu/Current/0716/Tocsik.asp](http://www.nepszabadsag.hu/Current/0716/Tocsik.asp))

Torgyán József [2000]: „Nem jó szerződésre, hanem jó társakra van szükségünk.”, MPÉ 2000, 254-268.

Tóth G. László [1996]: „A keletnémet privatizáció: áttekintés és első értékelés”, KG, 6. sz. 56-76.

Tóth István János [1994]: *Privatizáció és átalakuló tulajdonosi szerkezet Magyarországon*, Kandidátusi értekezés.

Török Ádám [1994]: „Stratégia-e a vállalati sodródás?”, KSZ, 10. sz.

Tókei Ferenc [1971]: *A társadalmi formák elméletéhez*, Bp. Kossuth Kiadó.

Triska, Dusan [1995]: „Post-Privatization Securities Markets in the Czech Republic”, ld. *Mass Privatization – an Initial Assessment*, Paris: OECD, 87-105.

- [1992a]: *Legal Aspects of Privatization in Industry*, New York: United Nations.
- [1992b]: „On Property Rights and Privatization in the Transition Economies”, *Economic Survey of Europe in 1991 1992*, New York: United Nations, 191-256.
- [1993]: „Progress in Privatization”, *Id. Economic Survey of Europe in 1992 1993*, New York: United Nations, New York: United Nations, 191-216.
- UN ECE [2001]: *Economic Survey of Europe No. 2*. New York - Geneva: United Nations
- [2002]: „Productivity in rail transport”, *TRANS/SC.2/2002/14/Add.1.* , 13 August.
- Új Tulajdonosi Program Szakmai és Társadalmi Tanácsa [2008]: „Javaslat (tervezet) a Magyar Köztársaság Miniszterelnöke részére az Új Tulajdonosi Program megvalósításának módjára – Vitaanyag Társadalmi Egyeztetéshez”, Bp. ápr. 11.
- Urbán László [1992]: „A parlament és a privatizáció”, *MPÉ* 1992, 292-298.
- Uvalic, M.–Vaughan–Whitehead, D. (szerk.) [1997]: *Privatization Surprises in Transition Economies: Employee-Ownership in Central and Eastern Europe*, ILO-Edward Elgar, Cheltenham.
- Vajda Éva [2008]: „Sohase mondd, hogy vége – A Magyar Telekom kétes balkáni szerződéséről”, *Figyelő*, ápr. 17.
- Valentiny Ákos [1992]: „A privatizáció makroökonómiai hatásai zárt gazdaságban”, *KSZ*, 3. sz. 208-225.
- Valentiny Pál [1990]: „Mit ér a vagyon, ha állami?”, *KSZ*, 3. sz., 383 359.
- [2000]: „Az univerzális szolgáltatás és a közszolgáltatások értelmezéséről az Európai Unióban”, *KSZ*, ápr.
- [2007]: „Rendszerirányítók”, *HVG*, 2007. ápr. 7.
- Kiss Ferenc László (szerk.) [2008]: *Verseny és szabályozás - 2007*, Bp.: MTA Közgazdaságtudományi Intézete.
- Kiss Ferenc László (szerk.) [2009]: *Verseny és szabályozás - 2008*, Bp.: MTA Közgazdaságtudományi Intézete
- Vanek, Jaroslav [1965]: „Workers' profit participation, unemployment and the Keynesian equilibrium”, *Weltwirtschaftliches Archiv*, Vol. 94.
- (szerk.) [1975]: *Self-Management: Economic Liberation of Man*, London: Penguin
- VANICSEK MÁRIA** [1983]: „Angol állami tulajdonú vállalatok vezetése.”, *Iparpolitikai Tájékoztató*, 92. szám
- [1985]: „Mi az oka a magyar vállalatok folyamatos szervezeti lemaradásának”, *HVG*, 6. sz.
- [1988]: „Piacot mindenáron”, *Figyelő*, ápr. 14.
- [1991]: „Privatizáció a foglalkoztatottak szempontjából”, *Figyelő*, szept. 5.
- [1992a]: *Külföldi tőke a privatizációban*, Bp.: Privatizációs Kutatóintézet
- [1992b]: *A privatizáció intézményi rendszere*, Bp.: Privatizációs Kutatóintézet
- [1993]: „Új jelenségek a privatizációban”, *NG*, nov. 5.
- [1995]: „Gyógyszerkiskereskedelem: az állami tulajdon utolsó érintetlen vára”, *M&M*
- [1998a]: *Elosztásos privatizáció, Számadás a talentumról* sorozat, Bp.: ÁPV Rt.
- [1998b]: „Minimális kockázattal hitelezni”, *Napi Világgazdaság*, jún. 9.
- [2000]: *A tartós állami tulajdonban lévő cégek helyzete*, Bp.: Növekedéskutató.
- [2001]: „Dunaferr: a 'különutasság' vége”, *VG*, febr. 27.
- - Szabó Irén [1990]: *A syndroma neve Ózd. A döntéshozás dilemmái. Tanulságok megoldás nélkül* , Bp.: Szabad Tér
- - Lajtai György [1999]: *Adóskonszolidáció, Számadás a Talentumról* sorozat, Bp.: ÁPV Rt.

- Varese, Federico [2005]: „A maffia áttelepülése”, ld. Kornai és szerzőtársai [2005] I. kötet 164-182. o.
- Varga György [1998]: „Az átmenet korrupciója - átmeneti korrupció?”, ld. Gombár és szerzőtársai [szerk.] 225-255.
- Varian, Hal R. [2003]: Mikroökonomia középfokon, Bp.: KJK-Kerszöv.
- Varró László [2007]: „Kuruc-e vagy labanc? (A Mol - OMV-ügyről)”, NSZ, júl. 12.  
 --- [2008]: „Elmúlt egy év”, NSZ, szept. 27.
- Várhegyi Éva [1993]: „A hitelkonszolidáció meglepetései - Karácsonyi ajándék a bankoknak”, Beszélő, 3. sz.  
 --- [1995]: Bankok versenyben, Bp.: Pénzügykutató Rt.  
 --- [1996a]: „Bankrendszer konszolidáció után”, KG, 6. sz.,  
 --- [1996b]: „Bankvezetők kiválasztása a nyolcvanas-kilencvenes években Magyarországon”, Kézirat. <http://www.socio.mta.hu/mszt/199634/varhegyi.htm>  
 --- [1997]: „A magyar bankrendszer privatizálása”, KG, 6. sz.  
 --- [1998b]: „A bankrendszer helyzete a privatizáció után”, KG, 7-8.sz.  
 --- [2002]: Bankvilág Magyarországon, Bp.: Helikon Kiadó.  
 --- [2004]: „Rendszerváltás a gazdaságban”, MV, 1. sz. 43-50.  
 --- [2005]: A magyar bankrendszer átalakulása, működése és jellegzetes vonásai, Akadémiai doktori értekezés, Bp.: MTA  
 --- [2009]: „Illúziók és csalódások a gazdasági rendszerváltásban”, MV, 1. sz.
- Vas Gábor [2001]: „Betonkavarók”, És, máj. 25.  
 --- [2002]: „Múzeumot álmodók”, És, febr. 22.
- Vickers, John - Yarrow, George [1989]: Privatization: An Economic Analysis, Cambridge (Ma.): The MIT Press.
- Vígh István [1993]: „Privatizációs lízing – tények, tapasztalatok”, Gazdaság és Jog, 5. sz.
- Vígvári András [1992]: Rendszerváltás és privatizáció, Bp.: Szakszervezetek Gazdaság és Társadalomkutató Intézete  
 --- [2009]: „Atipikus önkormányzati eladósodás Magyarországon”, KSZ, 7-8. sz.
- VINCZE PÉTER** [1995]: „Privatizáció: Visszaköszönő konfliktusok”, Beszélő, 16. sz.  
 --- [1996]: „Privatizáció közben és szabályozás után”, KG, 11. sz., 4 21.  
 --- [1999]: „Az állam gazdasági szerepvállalásának változásáról - Egy monopolszerkezetű iparág példája alapján”. Ld. Laki - Pete - Vince [1999] 106-134.
- Viszt Erzsébet (szerk.) [2009]: Versenyképességi évkönyv 2008, Bp.: GKI - Microsoft.
- Vitányi Iván [1985]: Egyharmadoszág, Bp.: Magvető Könyvkiadó.  
 --- [1994]: „Egyharmadoszág”, MV, 1. sz.  
 --- [2009]: „Változás, fejlődés, rendszer, rendszerváltozás, rendszerváltás”, MV, 12. sz.
- VOSZKA ÉVA** [1979]: „Kinek jó az összevonás?” Figyelő, máj. 16.  
 --- [1984]: „A Magyar Hajó-és Darugyár megalakulása és működésének első éve” ld. Egy nagyvállalat kapcsolatainak rendszere (társszerzők: Csanádi Mária, Lamberger Galina, Lengyel László, Polgár Miklós, Szalai Erzsébet), Bp.: Pénzügykutató Intézet  
 --- [1986]: „Átszervezés, kampány, reform”, Gazdaság, 4. sz. 5-23  
 --- [1990a]: „A katarzis nélküli átmenet elviselhetetlen könnyűsége?”, KSZ, 6. sz. 687-701.

- [1990b]: „Kötéltánc. A Ganz Danubius Hajó és Darugyár társasággá alakulása”, KG, 10. sz. 18-31.
- [1991a]: „A „spontaneitástól” a „központosításig” - és tovább? (A kormányzat szerepe a privatizációban)”, KG, 9. sz. 19-34.
- [1991b]: „A szervezeti decentralizáció akadályai”, Figyelő, 50.sz.
- [1991c]: „Hol késik a privatizációs törvény?” HVG,
- [1991d]: „Homályból – homályba”, TSZ, 1991. 5. sz. 3-12.
- [1991e]: „Kiválás vagy társaság?” HVG, 1991.
- [1991f]: „Privatizációs illúziók”, TSZ, 12. sz. 21-29.
- [1991g]: „Stratégia vagy kívánságlista?” Figyelő.
- [1991h]: „Tulajdonosi szerkezet – tulajdonosi érdek”, KSZ, 9. sz. 860-871.
- [1991i]: „Tulajdonosok és menedzserek”, Európa Fórum, 2. sz. 104-115.
- [1991j]: „Tulajdonreform vagy privatizáció?”, KSZ, 2. sz. 117-133.
- [1992a]: „A visszaállamosítás folytatódik”, Figyelő, 1992. aug.
- [1992b]: „Az ellenkezője sem igaz: A központosítás és a decentralizáció színeváltozásai”, KG, 6. sz. 4-15., újraközölve: Gazdaság, Ősz, 70-82.
- [1992c]: „Az elszakadás utolsó kísérletei - Szétválások és kiválások az állami iparban 1990-91”, KSZ. 4. sz. 297-308.
- [1992d]: „Hogyan lehet megtudni? Kiskaté kezdő kíváncsiskodóknak”, MH,
- [1992e]: „Kerülőutak, ösvények, zsákutcák - Privatizáció 1991-ben”, KSZ, 6. sz. 513-524.
- [1992f]: „Oszd meg és visszakozz! (Vállalati decentralizáció)”, Figyelő, 6. sz.
- [1992g]: „Privatizáció vagy visszaállamosítás?”, Népszava, ápr.3.
- [1992h]: „Privatizáció: Kockázatos 'keresletélnkítés', NSZ, dec. 9.
- [1992i]: Tulajdon-reform 1991, Bp.: Pénzügykutató Részvénytársaság
- [1992j]: „Versenypiac vagy monopolizált szerkezet?”, KG, 3. sz. 11-20.
- [1993a]: „E-nélkül nehezebb, de kinek?”, Figyelő, szept.9.
- [1993b]: „Hozomra adott vállalatok”, Beszélő, febr. 20.
- [1993c]: „Két úr szolgája” (Az önprivatizációról) KSZ, 5. sz. 446-456.
- [1993d]: „Változatok az (ön)privatizációra”, KG, 6. sz. 42-54.
- [1993e]: „A redisztribúció újraéledése”, Figyelő, nov. 18.
- [1993f]: „A vállalatok „szétmérésének” ellentmondásos hatása”, Figyelő, júl. 15.
- [1993g]: „Állami társaságok – a spontán privatizáció és a kényszerátalakulások születői”, KSZ, 1. sz. 24-31.
- [1993h]: „Az elosztásos módszerek előretörése a privatizációban”, TSZ, 8-9. sz. 5-15.
- [1993i]: „Legmerészebb álmaink is megvalósíthatók”, MH, ápr.
- [1993j]: „Magánvagyonok – közösségi kockázatok”, NSZ, júl. 23.
- [1993k]: „Piac vagy elosztás? (Az önprivatizáció tanulságai)”, MH, jan.15
- [1993l]: „Szakadékban (Egy nagyvállalat válságkezelésének kudarca)”, TSZ, 1. sz. 28-38.
- [1993m]: „Célfotó – Az önprivatizáció vége”, HVG, dec. 18.
- [1994a]: „Enyém a vár ... Privatizáció 1990-93”, TSZ, 8-9. sz. 88-97.
- [1994b]: „A redisztribúció újraéledése”, KSZ, 1. sz. 1-13., újraközölve: Gazdaság, Tavasz, 12-25.
- [1994c]: „Egy gyékényen”, MH, június.
- [1994d]: „Miért nem sikertörténet a privatizáció?”, Figyelő, május, 18. szám
- [1994e]: „Tulajdonosi minisztérium? Fordulópont a privatizációban”, Figyelő, aug. 18.

- [1994f]: „Üzleti kultúrák ütközete”, KSZ, 12. sz. 1074-1083.
- [1994g]: „Szerepkeveredés, részrehajlás (Az összeférhetetlenségről)”, Figyelő, nov.
- [1995a]: „A privatizáció Magyarországon”, ld. Majoros Pál (szerk.): Iránytű – Gyakorlati tanácsok kis-és középvállalkozóknak, Bp.: Nemzetközi Technológiai Intézet 22-38.
- [1995b]: „Vagyonkezelés vagy privatizáció? (Az ÁV Rt. üzleti filozófiájának változásai), KG, 2. sz. 30-42. , újraközölve: Gazdaság, Tavasz, 48-60.
- [1995c]: „A politikai privatizáció éve”, Figyelő, márc. 2.
- [1995d]: „Állóvíz”, MH, nov. 3.
- [1995e]: Az agyaglábakon álló óriás, Az Állami Vagyonkezelő Részvénytársaság felállítása és működése, Bp.: Pénzügykutató Rt.
- [1995f]: „Harmadszor csomagolnak...”, MH, ápr. 21.
- [1995g]: „Ki az úr a háznál?”, Beszélő, febr.
- [1995h]: „... mennyit ér a törvénytervezet, ha privatizációs?” Beszélő, 9. sz.
- [1995i]: „Privatizációs politika - politikai privatizáció (Tulajdonosváltás 1994-ben)”, Ld. Bakacsy Gyula - Tari Ernő (szerk.): MáriásKönyv, Bp.: BKE Vezetési és Szervezési Tanszék.
- [1995j]: „Változó elvek - változatlan gyakorlat (Megint minden másként volt)”, Figyelő, febr. 9.
- [1996a]: „A tulajdonváltás felemás sikeréve”, KSZ, 5. sz. 385-402.
- [1996b]: „Az utánzó állam és az innovatív vállalatok találkozási pontja - az újraelosztás tradíciója, KSZ, 6. sz. 553-560.
- [1996c]: „Az újraelosztás új hulláma?”, MH, nov.
- [1997a]: „A vállalati önállóság megcsúfolása és újraéledése, ld. Veress József (szerk.): Gazdaságpolitika: Látszat és valóság. Bp.: Stúdium Kiadó, 46-54.
- [1997b]: „Az állam és tulajdon szívérványos viszonya, ld. Gombár Csaba - Hankiss Elemér - Lengyel László (szerk.): És mi lesz, ha nem lesz? (Tanulmányok az államról a 20. század végén), Bp.: Helikon - Korridor, 289-317.
- [1997c]: „Változatok a túlélésre (Nagyvállalati magatartásminták az 1990-es évek első felében), KG, 4. sz. 4-22.
- [1997d]: A dinoszauruszok esélyei, Nagyvállalati szerkezetátalakítás és privatizáció, Bp.: Perfekt-Pénzügykutató Rt.
- [1997e]: A dinoszauruszok esélyei, Nagyvállalati szerkezetátalakítás és privatizáció, KSZ, 1. sz. 31-41, újraközölve: Gazdaság, Ősz 18-29.
- [1997f]: „A külső befektetés, mint a vállalati növekedés sajátos formája”, Gazdaság, Vállalkozás, Vezetés, 5. sz.
- [1997g]: A külső befektetés, mint a vállalati növekedés sajátos formája, „Versenyben a világgal” kutatás, Vállalatcsoportok, befektetési stratégiák alprojekt zárótanulmánya, 24. kötet, Bp.: BKE.
- [1997h]: „Csontvázak a szekrényben (Privatizáció 1996)”, KSZ, 3. sz. 407-425.
- [1997i]: „Differenciált vagyon – differenciált intézmények”, Vagyonüzlet, aug. 25.
- [1997j]: „Dinoszauruszok voltak, vannak...”, Üzleti 7., dec. 17.
- [1997j]: „Egy privatizációs regény vége?”, Népszava, jún. 19.
- [1997k]: „Kapuzárási pánik?”, Üzleti 7, márc. 24.
- [1997l]: „Kis privatizációs számtan”, MH, ápr. 4.
- [1997m]: „Még sincs vége?”, NSZ, szept.
- [1997n]: „Tabu”, MH, szept.



- [1998a]: „A külső befektetés, mint a vállalati növekedés sajátos formája, Európa Fórum, 4. sz. 7-36.
- [1998b]: „Nagyvállalatok az átalakulás kavalkádjában”, ld. Kurtán Sándor – Sándor Péter – Vass László (szerk.): Magyarország évtizedkönyve A rendszerváltás (1988-1998), Bp.: Demokratikus Kutatások Magyar Központja Alapítvány. 217-230.
- [1998c]: „Privatizációs végjáték”, KSZ, 7-8. sz. 675-688.
- [1998d]: „A vagyonkezelés gyakorlata - Fából vaskarika a magyar gazdaságban”, Cégvezetés, november
- [1998e]: „Állóvíz”, NSZ, nov. 21.
- [1998f]: Az állami újraelosztás továbbélésének formái, ld. Gács János- Köllő János (szerk.): A „túlzott központosítástól” az átmenet stratégiáig, Bp.: KJK, 129-143.
- [1998g]: „Elsőkből lesznek az utolsók?” (Könyvismertetés), Holmi, november.
- [1998h]: „Sárközy Tamás: Privatizáció és a rendszerváltozás joga”, (Könyvismertetés), Kritika, november
- [1998i]: „Temetni jöttem”, NSZ, jún. 12.
- [1998j]: „Vagyonkezelés”, Figyelő, július.
- [1999a]: „Privatizáció 1998”, Cégvezetés, 7. évf. 5. sz. 79-94.
- [1999b]: „Tulajdonosok a nagyvállalatokban (Weiss Manfréd utódai)”, Figyelő, 37. sz. 34-43.
- [2000a]: „A változatlanág gyönyörködött? A privatizáció jövője”, Figyelő, ápr. 6.
- [2000b]: „Habár fölül a gálya....”, NSZ, júl. 24.
- [2000c]: „Miről dönthet a vállalatigazgató?”, Cégvezetés, október
- [2000d]: „Piaci zárva tartás”, NSZ, okt. 19.
- [2000e]: „Tulajdonosi szerkezet és vállalatirányítás a magyar nagyiparban”, KSZ, 7-8. sz. 549-564., újraközölve: Gazdaság, Ősz 15-29.
- [2001a]: „Privatizáció helyett újraelosztás (Az állami vagyon sorsa 1998 és 2001 között)”, KSZ, 48. évf. 10. sz. 726-744.
- [2001b]: „A privatizáció lezárult – felejtjük el?”, h.é.n.
- [2001c]: „Borsodchem”, MaNcs, febr.
- [2001d]: „Egy tál kekszért”, MaNcs, máj.
- [2001e]: „Lehet rosszabb is...”, Népszava, márc. 22.
- [2001f]: „Végjáték a Duna mentén”, Figyelő, febr. 1-7.
- [2002a]: „A „családi ezüst” maradéka”, Cégvezetés, szept.
- [2002b]: „Az aranytojás meg a tyúk”, NSZ, nov. 25.
- [2002c]: „Újraállamosítás”, NSZ.
- [2003a]: „A múlt élő emlékei? (A redisztribúció új hulláma az ezredfordulón), Competitio, 2. sz. 83-104.
- [2003b]: „A Budapesti Közlekedési Vállalat átalakítása”, Ld. Pallai Katalin (szerk.): A Budapest-modell (Egy liberális várospolitikai kísérlet), Bp.: Nyílt Társadalom Intézet Alapítvány, 257-282.
- [2003c]: „A népszerűség paradoxona”, NSZ, máj. 30.
- [2003d]: „Árulkodó apróságok”, NSZ, márc. 29.
- [2003e]: „Egyszerű osztás”, NSZ, okt. 4.
- [2003f]: „Fakó minden teória (A privatizáció és a verseny kapcsolatáról)”, KG, 11. sz. 4-23.
- [2003g]: „Ha csak úgy nem”, NSZ, aug. 23.
- [2003h]: „Ismerős ismeretlen”, NSZ, máj. 3.

- [2003j]: „Ködös csúcsok”, NSZ, márc. 22.
- [2003j]: „Tulajdon vagy szabályozás”, NSZ, jún. 28.
- [2003k]: Versenyteremtés - alkuval. Demonopolizáció és állami támogatás az átalakulás idején, Bp.: Akadémia Kiadó
- [2004a]: „Darázsfészek (A Gazdasági Versenyhivatal szerepe a verseny strukturális alapjainak alakításában)”, KSZ, 1. sz. 1-23.
- [2004b]: „Fordulat és félsiker”, NSZ, febr. 21.
- [2004c]: „Tények? A privatizációról?”, NSZ, okt. 25.
- [2005a]: „Állami tulajdonlás - elméleti indokok és gyakorlati dilemmák”, KSZ, január
- [2005b]: „A privatizáció 15 éve és jövője”, ld. Állami vagyon - privatizáció - gazdasági rendszerváltás, Számadás a talentumról sorozat, Bp.: ÁPV Rt. , 16-46.
- [2008]: „Állami piacteremtés - nemzeti bajnok teremtése: a Vegyépszter esete”, KG, 52. évf. júl.-aug.
- Szalai Erzsébet - Várhegyi Éva [1988]: „Lehet-e (tulajdon)reformot csinálni, s ha igen, milyen?” ld. Lengyel [1988b], 135-138.
- Petschnig Mária [1991]: „Lefékezi-e a tulajdonosi szerkezetváltás az inflációt?”, KSZ, 10. sz. 933-949.
- Weitzman, Martin L. [1984]: *The Share Economy. Conquering Stagflation*, Cambridge, Ma.: Harvard University Press
- [1991]: „How Not to Privatize”, *Rivista di Politica Economica*, December, 249-69, újraközölve: Yarrow - Yasiński [1996] 136-150.
- Wellmann György [1995]: „A privatizációs pályázatokkal kapcsolatos jogkérdések.”, *Gazdaság és Jog*, 12. sz.
- Williamson, Oliver E. [1999]: „Állami és magán bürokrácia: egy tranzakciós költség alapú megközelítés”, ld. Williamson [2000]: *Válogatás O. E. Williamson munkáiból*, Szakkollégiumi Füzetek 33. Bp.
- Winiński, Jan [1991]: „A privatizáció sajátosságai a kelet európai gazdaságokban”, KSZ, évf. 47-56.
- [1995]: „Polish Mass Privatization Programme: The Unloved Child in a Suspect Family”, ld. *Mass Privatization - an Initial Assessment*, Paris: OECD, 47-60.
- World Trade Organization [1991]: *Services Sectoral Classification List*, MTN.GNS/W/120, 10 July.
- Zalai Ernő [1988]: *Munkaérték és sajátérték (Adalékok az értéknagyság elemzéséhez)*, Bp. Akadémiai Kiadó.
- Zolnay János [2000]: „A Tocsik-botrány”, *Beszélő*, 2000. 7-8. sz.
- Zsille Zoltán [1972]: „Mesterséges szervezatlenség”, Bp. Kézirat.
- [1993]: „Fekete ökonómia”, ld. Spéder Zsolt (szerk.): *A mindennapi élet ökonómiája*, Bp.: KJK, 217-234.
- Zsoldos István [1997]: „A lakosság megtakarításai és portfólió-döntései 1980-96”, *Bankszemle*, 3-4. sz. 48-61.
- Yarrow, George - Jasinski, Piotr (szerk.) [1996]: *Privatization (Critical perspectives on the World Economy)*, London - New York: Routledge, I-IV. kötet
- Yergin, Daniel – Stanislaw, Joseph [1998]: *The Commanding Heights*, New York: Simon & Schuster, Inc.
- Youngblood, William, R. [1995]: „Poland's struggle for a restitution policy in the 1990s”, *Emory Law Review*, [http://www.law.emory.edu/ELIR/volumes/fall95/youngblo\\_fn.html](http://www.law.emory.edu/ELIR/volumes/fall95/youngblo_fn.html).

## 16.2 A MAGYAR PRIVATIZÁCIÓ ANGOL NYELVŰ IRODALMA

[Rövidítések: AO = Acta Oeconomica, EEE = Eastern European Economics, NHQ = New Hungarian Quarterly]

- Ábel István – Siklós Pierre [2002], L. „Secrets to the Successful Hungarian Bank Privatization: The Benefits of Strategic Partnerships and Foreign Ownership”, Manuscript.
- Antal-Mokos Zoltán [1998]: *Privatisation, Politics and Economic Performance in Hungary*, Cambridge: CUP.
- Apáthy Ervin [1993]: „A Case Study of the IBUSZ Privatization”, ld. OECD Centre for Co-Operation with European Economies in Transition: *Methods of Privatizing Large Enterprises*, Paris: OECD
- Bishop, Kate – Filatotchev; Igor – Mickiewicz, Tomasz [2002]: „Endogenous Ownership Structure”, AO, Vol. 52, Number 4, December, pp. 443-471(29)
- Bokros Lajos [1992]: „Hungary: Issues for Privatization”, ld. Saunders [1992] 253- 272.  
 --- [1994]: „Privatization and the Banking System in Hungary”, ld. UNCTAD/ KOPINT-DATORG: *Privatization in the Transition Process in Eastern Europe*, Geneva: United Nations.
- Bolton, P – Roland, Gerard [1992]: „The Economics of Mass Privatization: Czechoslovakia, Germany, Hungary, Poland”, *Economic Policy*.
- Boone, Theodore S. [1994]: „Positive and Negative Aspects of Hungary's Privatization Program”, ld. H. Smith - V. Pechota (eds.) *Privatization in Eastern Europe: Legal, Economic, and Social Aspects*, Juris Pub. Inc.
- Canning A. – Hare, Paul [1994]: „The privatization process-economic and political aspects of the Hungarian approach”, *Privatization in Central and Eastern Europe 1994*, Ljubljana: C.E.E.PN  
 --- [1999]: „Political Economy of Privatization in Hungary: A Progress Report”, Manuscript, Centre for Economic Reform and Transformation
- Cave, Martin – Valentiny Pál [1994]: „Privatization and Regulation of Utilities in Economies in Transition”, ld. Estrin, Saul: *Privatization in Central & Eastern Europe*. London, New York: Longman
- Comisso, Elen T. [1993]: „Legacies of the past vs. new institutions: restitution and agricultural reform in Hungary”, Working paper, Center for German and European Studies, Berkeley (USA)
- Crane, Keith [1991]: „Property Rights Reform: Hungarian Country Study”, ld. H. Bloomstein M. Marrese (szerk.) *Transformation of Planned Economies (Property rights reform and macro-economic stability*, Paris: OECD, Centre for Co Operation with European Economies in Transition, 69 94.
- Csaba László [1998]: „Privatization and Restructuring: the Hungarian Sector Reform in Comparative Perspective”, *World Bank Background Paper*. Washington, DC.
- CSEPI LAJOS** [1992]: „Privatization in Hungary in 1991” (társszerzők: Báger Gusztáv, Lukács Erzsébet), ld. Simonetti, M. – Böhm, A. (szerk.) *Privatization in Central and Eastern Europe-1991*, Ljubljana: C.E.E.PN.

- [1993a]: „Privatization in Hungary in 1992” (társszerző: Lukács Erzsébet), ld. Simonetti, M. - Böhm, A. (szerk.) *Privatization in Central and Eastern Europe-1992*, Ljubljana: C.E.E.PN
- [1993b]: „Hungary” (társszerzők: Móra Mária, Katona Erika, Lukács Erzsébet, Pál Gabriella, Urbán László, Zsoldos István), ld. Frydman, R. - Rapaczynski, A. – Earle, J. S. (szerk.): *The Privatization Process in Central Europe*, Bp: CEU.
- [1994]: „Privatization in Hungary in 1993” (társszerző: Lukács Erzsébet), ld. Simonetti, M. – Böhm, A. (szerk.) *Privatization in Central and Eastern Europe-1993*, Ljubljana: C.E.E.PN
- [1995]: „Privatization in Hungary in 1994” (társszerző: Lukács Erzsébet), ld. Simonetti, M. – Böhm, A. (szerk.) *Privatization in Central and Eastern Europe-1994*, Ljubljana: C.E.E.PN
- Csillag István – Ludányi Arnold – Voszka Éva [1998]: „Management of Residual State Property: Implications for Privatized Companies’ Corporate Governance - the Case of Hungary, Management and Privatization of Residual State Property: the Corporate Governance Implications”, *Central and Eastern European Privatization Network*, Ljubljana
- Dániel Zsuzsa [1997]: „The paradox in the Privatization of Hungary’s Public Housing: A National Gift or a Bad Bargain?”, *Economics of Transition*
- Diczházi Bertalan – Csáki, Gy. – Macher Á. [2000]: *Privatization in Hungary* (1-2. kötet), „Account for Talent” (Számadás a talentumról) sorozat az ÁPV Rt. kiadásában, Bp.
- Farkas István [1999]: „Bank privatization - the Hungarian case”, *Central European Banker*.
- Fleming, David [1995]: „Compensation or restitution?: An analysis of the Hungarian Land Compensation Acts 1991–92”, *Journal of Property Valuation and Investment*, Volume 13, Number 4, 1995 , pp. 71-78 (8)
- Gabor, Francis [1994]: „The Legal Framework for Privatization in Hungary”, ld. H. Smit – V. Pechota (eds.) *Privatization in Eastern Europe: Legal, Economic, and Social Aspects*, Juris Pub. Inc.
- Gatsios, K. [1992]: „Privatization in Hungary: Past, Present and Future”, *CEPR Discussion Paper* 642, márc.
- Gáspár Pál [1996]: „The Changes in the Financial Sector in Hungary in the Transition Process”, ld. Blaszczyk, B. – Woodward, R. (szerk.): *Privatization in Post-Communist Countries*, Vol. II.
- Giday András [1994]: „Management Buy-Outs in Hungary - A Case Study”, ld. OECD Centre for Co-Operation with European Economies in Transition: *Trends and Policies in Privatisation* Paris: OECD.
- Grosfeld, Irena Hare, Paul [1991]: „Privatization in Hungary, Poland and Czechoslovakia”, *European Economy*, No. 2, 83 110.
- Hamar Judit [1994]: „Foreign direct investment and privatization in Hungary”, AO.
- Harmathy Attila [1994]: „The Methods of Privatization”, ld. H. Smith – V. Pechota (eds.) *Privatization in Eastern Europe: Legal, Economic, and Social Aspects*, Juris Pub. Inc.
- Hanley, Eric – King, Lawrence – Tóth István Janos [2002]: „The State, International Agencies, and Property Transformation in Postcommunist Hungary”, *American Journal of Sociology*, Vol. 108. No. 1, July, 129-167.
- Hoch Róbert [1991]: „Changing Formation and Privatization”, AO, Vol. 43. Nos. 3-4. 263-280.
- Hieronimi Ottó [1990b]: *Economic Policies for the New Hungary: Proposals for a Coherent Approach*. Columbus: Battelle Press

- Kalotay Kálmán [2010]: "The Political Aspect of Foreign Direct Investment: The Case of the Hungarian Oil Firm Mol", *The Journal of World Investment & Trade*, Vol. 11. 79-90.
- Korányi G. Tamás – Szeles Nóra [2005]: *Birth of An Exchange, 1864, 1990*, Bp.: Budapest Stock Exchange.
- Kornai János [1990a]: *The Road to a Free Economy: Shifting from a Socialist System: The Example of Hungary*, New York: W.W. Norton.
- [1990b]: „Socialist Transformation and Privatization: Shifting from a Socialist System”, *East European Politics and Societies* 4:2 (Spring), 255-304.
- [1992]: „The Principles of Privatization in Eastern Europe”, *De Economist*
- Laczó Ferenc [1994]: „Hungary” (társszerzők: Móra Mária, Lukács Mónika, Szakadát László, Lukács Erzsébet, Pál Gabriella, Urbán László, Tóth István János), ld. Frydman, R. – Rapaczynski, A. – Earle, J. S. – Turkewitz, J. (szerk.): *Small Privatization - The Transformation of Retail Trade and Consumer Services in the Czech Republic, Hungary and Poland*, Bp: CEU Press.
- Lajtai György [1994]: „Financial crisis management and corporate restructuring in the Hungarian privatization process”, ld. Böhm, A. – Korze, U. (szerk.) *Privatization through Restructuring*, C.E.E.P.N., Ljubljana
- [1995]: „Small Investor Share-ownership Programme (KRP)”, ld. OECD Centre for Co-Operation with European Economies in Transition: *Mass Privatisation - An Initial Assessment*, Paris: OECD.
- Laki Mihály [1993]: „Chances for the Acceleration of Transition: The Case of Hungarian Privatization”, *East European Politics & Societies*, Vol. 7, No. 3, 440-451
- Lengyel György [2005]: Cadres and Managers. (Changing Patterns of Recruitment of Economic Leaders in a Planned Economy), *Historical Social Research*, Vol. 30. No. 2, 25-49.
- Ludányi Arnold [1996a]: „Privatization in Post-Communist Countries: the Case of Hungary”, *Working Paper*, Centre for Social & Economic Research, Warsaw
- [1996b]: „A Brief Overview of Hungarian Privatization”, ld. Blaszczyk, B. – Woodward, R. (szerk.): *Privatization in Post-Communist Countries*, Vol. I.
- Lukács János [1995]: „Privatization and Employee Ownership in Hungary”, *Journal Of Employee Ownership Law And Finance*, NCEO, Fall.
- Macrae, Norman [1983]: „Into entrepreneurial socialism”, *The Economist*, márc. 19.

- MAJOR IVÁN** [1979] „Enterprise Development in Different Economic Systems” *Economics of Planning*, 15 (2-3), 73-98.
- [1991a] „Privatization in Hungary: Principles and Practices.” *Working Paper* No. 20, Stockholm Institute of Soviet and East European Economics.
- [1991b] „The Hungarian Economy in Transition: Stabilisation, Liberalisation and Privatization”. *Working Paper* No. 23, Stockholm Institute of Soviet and East European Economics.
- [1992]: „Privatization in Eastern Europe: An Alternative Approach”, *Institute of Economics Discussion Papers*, No. 2.
- [1993a]: *Free Distribution Schemes in East European Privatizations*. Laxenburg: International Institute for Applied Systems Analysis.
- [1993b]: *Privatization in Eastern Europe: A Critical Approach*, Edward Elgar.
- [1994]: „The Constraints on Privatization in Hungary: Insufficient Demand or Inelastic Supply?” MOST, 4 (special issue), 107-145.

- [1999a] Privatization and Economic Performance in Central and Eastern Europe - Lessons to be Learnt from Western Europe. Cheltenham, UK, Brookfield. US: Elgar.
- [1999b]: „The Transforming Enterprise: Company Performance after Privatization in Hungary Between 1988 and 1997”, *Comparative Economic Studies*, Vol. 41. No. 2-3. 61-110.
- [2001] *The Redistribution of Property Rights and Corporate Governance in CEE* (társ szerző és szerkesztő). E-book.
- – Szakadát László – Voszka Éva [1997]: *State Asset Management in Hungary in the 1990s, Restructuring Methods of State Owned Enterprises in Hungary 1988–1997*, The World Bank, Washington, D.C.
- [2003]: „Privatization in Hungary and its Aftermath”, Id. Parker, D. – Saal, D.(szerk.): *International Handbook on Privatization*, Cheltenham: Edward Elgar, 427-453.

Matolcsy György [1990]: „Defending the Cause of the Spontaneous Reform of Ownership”, *AO*, Vol. 42. Nos. 1-2. 1-22.

- [1991]: „Privatization: Hungary”, *EEE*, No. 1, 49-56.

**MIHÁLYI PÉTER** [1992a]: „Debate on the Transition of Post-Communist Economies to a Market Economy”, *AO*, Vol. 44. Nos. 3-4. 332-336.

- [1992b]: „Privatization in Hungary”, *Institute of Economics Hungarian Academy of Sciences) Discussion Papers*, No. 3.
- [1992c]: „Property Rights and Privatisation: The Three-Agent Model (A Case Study on Hungary)”, *EEE*, Winter 1992–93, Vol. 31. No.2. 5-64.
- [1992d] Matolcsy György: „A magyar privatizáció: Trendek, tények, privatizációs példák”, Recenzió. *Budapest Review of Books*, Vol. 2, No. 1, 28-30.
- [1993a]: „Hungary: a unique approach to privatisation - past, present and future”, Id. Székely, I. – Newberry, D. (1993) 84-117.; megjelent még: Institute of Economics, Hungarian Academy of Sciences, *Reprints*, No. 6.
- [1993b]: „Common Patterns and Particularities of Privatisation in the Transition Economies”, Public Policy Institute - Center for International Private Enterprise, Papers and Proceedings: Public Sector Development and Local Government in Hungary, Bp. 65-104.
- [1993c]: „Plunder - squander - plunder: The strange demise of state ownership in Hungary”, *NHQ*, Summer, 62-75.
- [1993d]: „Property Rights and Privatization - The Three Agent Model (A Case Study on Hungary)”, *EEE*, 2 (Winter 1992–93), 5-64.
- [1994a]: „Common Patterns and Particularities in Privatisation: A Progress Report on the Transition Economies”, *AO*, Vol. 46. Nos. 1 2., 27-62.
- [1994b]: „Privatization in Hungary: An Overview” Id. UNCTAD/ KOPINT-DATORG [1994], 363-385.
- [1995]: „Privatization of Utilities and Infrastructure - The Experience of Hungary”, OECD Advisory Group on Privatisation 8. plenáris ülés, okt. 30-31., Párizs
- [1996] „Management and Sale of Residual State Shareholding in Hungary”, *AO*, Nos. 3-4. 325-339.
- [1996a]: „Privatisation in Hungary”, *Liberal Voice*, Vol. 6. No. 1-2., 9-11.
- [1996b]: „Privatization in Hungary: Now comes the 'Hard Core'”, *Communist Economies Economic Transformation*, Vol. 8. No. 2., 205-217.

- [1997a]: „Comment on the Hungarian Experience Trade Sales versus Mass Privatization”, ld. H. Giersch (szerk.): *Privatization at the End of the Century*, Berlin: Springer Verlag, 259-268.
- [1997b]: „On the quantitative aspects of Hungarian privatization”, *Comparative Economic Studies*, Vol. 39. No. 2. Summer, 72-95.
- [1997c]: „Corporate governance during and after privatization: the lessons from Hungary”, *Frankfurter Institut für Transformationsstudien Discussion Papers*, No. 17/97.
- [1998]: „Privatization: Restructuring Property Rights in Hungary”, (társ szerzők: Papp Anita, Long, Milard, Kopányi Mihály), ld. Bokros, L.–Dethier, J.–J. (szerk.): *Public Finance Reform during the Transition: The Experience of Hungary*, The World Bank, Washington, D. C., 339-376.
- [1999]: „Privatization and Pension Reform in Transition Economies”, Paper presented at the 13th Plenary Session of the OECD Advisory Group on Privatization (Privatization, Capital Market Developments and Pension Systems Reform), 21-22 September, [www.oecd.org/daf/corporate-affairs/privatization/capital-markets/pension-reform.htm](http://www.oecd.org/daf/corporate-affairs/privatization/capital-markets/pension-reform.htm)
- [2000/2001]: „Foreign Direct Investment in Hungary: The Post-Communist Privatization Story Reconsidered”, *AO*, Vol. 51. No. 1. 107-129.
- [2000a]: „FDI in Hungary: The Post-Communist Privatization Story Reconsidered”, *CEU Department of Economics Working Paper*, WP2/2000.
- [2000b]: „Corporate Governance during and after Privatization: the Lessons from Hungary”, ld. Rosenbaum, E. F – Bönker, F – Wagener, H-J. (szerk.): *Privatization, Corporate Governance and the Emergence of Markets*, Basingstoke/London: Macmillan
- [2000c]: „Compensation”, in: Diczházi – Csáki – Macher [2000] Vol. I, 128-146.
- [2001a]: „The evolution of Hungary’s approach to FDI in post-communist privatization”, *Transnational Corporations*, Vol. 10. No.3, December, 61-74.
- [2001b]: „Privatization in the Insurance and Banking Sectors of Hungary”, Central European Banker Online, August.
- [2002]: „Reform Policy and New Institutional Developments”, ld. B. Felderer – H. Frisch – B. Boehm (szerk.): *Hungary and EU Eastern Enlargement*, Institut für Höhere Studien (IHS), Wien, Workshop Proceedings No. 3. 179-210.
- [2003a]: „Corporate Governance from a Post-Communist Perspective”, *CEU-Economics Working Paper*, 10/2003, megjelent még: *Competitio*, Vol. II. No. 2, 69-82.
- [2004a]: „Corporate Governance from a Post-Communist Perspective”, *The IFCAI Journal of Corporate Governance*, Vol. III. No. 2, 45-61.
- [2004b]: „Growing Irrelevance of Corporate Governance” in: Dabrowski, M. – Slay, B. – Neneman, J. [2004]: *Beyond Transition (Development Perspectives and Dilemmas)*, Aldershot: Ashgate Publishing Company, 203-220.

Mizsei Kálmán [1992]: „Privatisation in Eastern Europe: A Comparative Study of Poland and Hungary”, *Soviet Studies*, Vol. 44, No. 2 (1992), 283-296.

- [1995]: „Enterprise Financial Distress and Bankruptcy: The Main Issues and Hypotheses”, OECD Centre for Co-Operation with European Economies in Transition: *Trends and Policies in Privatization*, Paris: OECD

Móra Mária [1991]: „The (Pseudo-)Privatization of State-Owned Enterprises (Changes in Organizational and Proprietary Forms, 1987–1990)”, *AO*, Vol. 43. Nos. 1-2. 37-58.

Nellis, John [2008]: „Privatization in Africa”, ld. Roland [2008] 109-135.

- Newbery, David [1991]: „Reform in Hungary: Sequencing and Privatization”, *European Economic Review*, ld. még: *Economic Reform in Eastern Europe*, London: Elgar, 1992.
- Nyers Rezső – Lutz R. Gabriella [1993]: „Restructuring of the banking system in Hungary”, OECD Centre for Co-Operation with European Economies in Transition: *Transformaiton of the Banking System*, Paris: OECD.
- Oberschall, A. [1991]: „Privatization in Hungarian agriculture”, Research paper, University of North Carolina at Chapel Hill.
- Pearce, Joan – Branyiczki I. [1994]: „Revolutionizing bureaucracies: managing change in Hungarian state-owned enterprises”, *Journal of Organizational Change Management*.
- Phair, Michael [1994]: „The biggest deal: Matáv privatization”, ld. Budapest Business Journal, Where’s the money, 12-14.
- Ranko, J. – Briston, R. [1999]: „Hungarian Privatization Strategy and Financial Performance of Privatized Companies”, *Journal of Business Finance & Accounting*.
- Roland, Gérard (szerk.) [2008]: *Privatization - Successes and Failures*, New York: Columbia University Press.
- Róna-Tas Ákos [1997]: *The Great Surprise of the Small Transformation - The Demise of communism and the Rise of the Private Sector in Hungary*, University of Michigan: The University of Michigan Press
- Saunders, Christopher T. (szerk.) [1992]: *Economics and Politics of Transition*, London: Macmillan.
- SÁRKÖZY TAMÁS** [1974]: „Alternatives of Socialist Notion of Ownership”, *Acta Juridica Hungarica*, 3-4: 1
- [1982]: „Problems of social ownership and of the proprietary organisation”, *AO*, Vol. 29. 225-257.
- [1989] (ed.): *The Act on Business Organisations’ Foreign Investment in Hungary*, Bp.: Láng Kiadó.
- [1994]: *The Right of the Privatisation in Hungary (1989–1993)*, Bp.: Akadémiai Kiadó.
- [2008]: „Post-socialist „primitive accumulation of capital” and the law”, *Acta Juridica Hungarica*, Vol. 49, No. 2. June, 143-175.
- Kalász István [1988]: „The organisational system and management forms of enterprises”, In: *Hungary’s experiences in the management of socialist economy*, Bp.
- Soós Károly Attila [1990]: „Privatization, Dogma-Free Self-Management, and Ownership Reform”, *EEE*, Vol. 28, 53-70.
- Stark, David [1990]: Privatization in Hungary: From Plan to Market or From Plan to Clan?, *East European Politics and Societies*
- [1996]: „Recombinant Property in Eastern European Capitalism”, *American Journal of Sociology*, January, 993-1027.
- Swain, Nigel [1999]: „Agricultural Restitution and Co-operative Transformation in the Czech Republic, Hungary and Slovakia”, *Europe-Asia Studies*, Vol. 51, No. 7. Nov. 1199-1219.
- Szanyi Miklós [1995]: „Bankruptcy Procedures and Enterprise Restructuring in Hungary”, OECD Centre for Co-Operation with European Economies in Transition: *Trends and Policies in Privatization*, Paris: OECD.
- [2001]: „Privatization and greenfield FDI in the economic restructuring of Hungary”, *Transnational Corporations*.



- Székely Istán Newbery, David M. G. (szerk.) [1993]: *Hungary: An Economy in Transition*, Cambridge: CUP.
- Szilágyi Zoltán [1996]: „Shady Dealings and Slow Privatization Plague Hungarian Media”, *Transition*.
- TARDOS MÁRTON** [1980]: „Enterprises in Hungary before and after the economic reform.”, ld. W. J. Baumol (szerk.) *Public and private enterprise in a mixed economy: Proceedings of a conference held by the International Economic Association in Mexico City*, London: Macmillan, 161-197.
- [1982]: „Development program for economic control and organization in Hungary”, *AO*, Vol. 28. Nos. 3-4. 295-315.
- [1983]: „Small firms in Hungary?”, *NHQ*, Vol. 24. No. 91, 81-93.
- [1983]: „The increasing role and ambivalent reception of small enterprises in Hungary.”, *Journal of Comparative Economics*, Vol. 7. No. 3, 277-287.
- [1986]: „Economic control and the structural interdependence of organisations in Hungary at the end of the second decade of reform”, *AO*, Vol. 37. Nos. 3-4. 241-265.
- [1988]: „Technical progress socialist ownership and the state”, *NHQ*, Vol. 29. No.109. 118-123.
- [1989]: „Economic organizations and ownership.”, *AO*, Vol. 40. Nos. 1-2. 17-37.
- [1989]: „Reform of property rights”, Bp.: KOPINT -Datorg,
- [1990]: „Property ownership”, *EEE*, Vol. 28. No. 3. 4-29.
- [1991]: „Hungary.” 71-74. „Sequencing the reform. 202-207. o.”, ld. Marer, P. – Secchini, S. (szerk.): *The transition to a market economy*, Vol. 1. Paris. OECD,
- [1991]: „Liberalization and privatization”, ld. *Foreign economic liberalization: Transformations in socialist and market economies*. Ld. Köves András – Marer, Paul (szerk.). Boulder /etc./: Westview Press, 255-259.
- [1991]: „Why is it necessary to abolish state ownership: and how should it be done?” *Hungarian Economy Review*, Vol. 1, No. 3, 15-16..
- [1992]: „The property rights in Hungary”, ld. János Mátyás Kovács – Márton Tardos (szerk.): *Reform and transformation in Eastern Europe: Soviet-type economics on the threshold of change*, London: Routledge, 283-295.
- [1992]: „Liquidating State Property: Necessity and Difficulty”, *Journal of International and Comparative Economics*, No. 1. 55-65.
- Nyers Rezső [1978]: „Enterprises in Hungary before and after the economic reform.”, *AO*, Vol. 20. Nos. 1-2. 21- 44.
- Tárkány-Szűcs Attila [1994]: „Privatization in Hungary, Processes and Achievements”, ld. H. Smit – V. Pechota (eds.) *Privatization in Eastern Europe: Legal, Economic, and Social Aspects*, Juris Pub. Inc.
- Török Ádám [1996]: „Drifting: A transitional pattern of enterprise behaviour in a transition economy”, ld. Blaszczyk, B. – Woodward, R. (szerk.): *Privatization in Post-Communist Countries*, Vol. II.
- UNCTAD / KOPINT-DATORG [1994]: *Privatization in the Transition Process in Eastern Europe*, Geneva: United Nations.
- United Nations Economic Commission for Europe [1990]: „Economic Reform in Hungary”, *Economic Survey of Europe in 1989–1990*, New York: United Nations.

Vanicsek Mária [1993]: „Privatization Policy and Industrial Relations”, ILO Working paper, Geneva: ILO.

--- [1996]: „The efficiency of privatized firms,” Bp.: Privatization Research Institute

Várhegyi Éva – Majnoni, G. – Shankar, R. [2003]: „The Dynamics of Foreign Bank Ownership: Evidence from Hungary, *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 3114.

**VOSZKA ÉVA** [1986]: „Company Liquidation without a Legal Successor”, *AO*, 38. No. 1-2. 59-72.

--- [1989]: „Role and Functioning of the Enterprise in the Post-reform Hungary”, ld. Economic Reforms in the European Centrally Planned Economies, *United Nations Economic Commission for Europe, New York Economic Studies*, No. 1, 109-116.

--- [1990a]: „Rope Walking, Ganz Danubius Ship and Crane Factory Transformed into Company”, *AO*, Vol. 42. Nos. 3-4, 285-302.

--- [1991a]: „From Twilight into Twilight. Transformation of the Ownership Structure in the Big Industries”, *AO*, Vol. 43. No. 3-4, 281-296.

--- [1991b]: „Ownership Reforms or Privatization”, *EEE*, Vol. 30 No. 1. 57-91.

--- [1992a]: Privatization via Renationalization? (The Role of the Government in Changing the Ownership Structure in Hungary) *Economic and Social Research Initiative*.

--- [1992b]: „Privatization in Hungary: Debates, Developments and Risks”, ld. *Privatization in Europe*, Ferdinando Targetti (szerk.), Dartmouth, 209-222.

--- [1992c]: „Chances and dilemmas of privatization in Hungary”, *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 63. No. 2, 317-323.

--- [1992d]: „Not even the Contrary is True: The Transfigurations of Centralization and Decentralization”, *AO*, Vol. 44. Nos. 1-2, 77-94.

--- [1993a]: „Variations on the Theme of Self-Privatization”, *AO*, Vol. 45. Nos. 3-4, 301-318.

--- [1993b]: „Spontaneous Privatization in Hungary: Preconditions and Real Issues”, ld. *Privatization in the Transition to a Market Economy*, John Earl – Roman Frydman, Andrzej Rapaczynski (szerk.), St.Martin's Press and Pinter Publishers, 89-107.

--- [1993c]: „Escaping from the State - Escaping to the State”, ld. Somogyi, László (szerk.): *The Political Economy of the Transition Process in Eastern Europe*, Edward Elgar, Aldershot, Brookfield, 227-239.

--- [1993d]: „An attempt to speed up privatization in Hungary: Experiences with the E-loan”, Paper presented at the workshop „Output decline in Eastern Europe - prospects for recovery?”, Luxembourg, November (Manuscript)

--- [1993e]: „Restructuring of Large State-owned Enterprises in Hungary, 1988–1993, Paper prepared for the United Nations Economic Commission for Europe, December 1993 (Manuscript), <http://www.penzugykutato.hu/files/restructuring.pdf>

--- [1994a]: „From Renationalization to Redistribution? - The Effect of Renationalization on Privatization“ ld. UNCTAD/ KOPINT-DATORG [1994], újraközölve: Yarrow – Jasiński (1996) 131-144.

--- [1994b]: „Centralization, Renationalization, Redistribution, The Role of the Government in Changing the Ownership Structure in Hungary 1989–93”, *Center for Economic Policy Research*, Discussion Papers No. 916.

--- [1994c]: „An Attempt at Crisis Management and Failure of the Spontaneous Privatization”, *Industrial and Environmental Crisis Quarterly*, Vol. 8, No. 1, 23-41.

--- [1994d]: „The Revival of Redistribution in Hungary”, *AO*, Vol. 46. Nos. 1-2, 63-78.

- [1995a] „Centralization, re-nationalization, and redistribution: Government's role in changing Hungary's ownership structure”, ld. Jerzy Hausner – Bob Jessop – Klaus Nielsen (szerk.) *Strategic Choice and Path-dependency in Post-socialism*, Edward Elgar, Brookfield, 287-308.
- [1996a]: „Privatization in Central Europe: Can it be Designed?” ld. A. Lijphart, C.H. Waisman (szerk.): *Institutional Design in New Democracies*, Westview Press, Boulder, Colorado, 177-194.
- [1996b]: „From Renationalization to Redistribution? The Effect of Renationalization on Privatization” In: *Privatization Critical Perspectives on the World Economy*, George Yarrow – Piotr Jasinski (szerk.), Routledge, London, 131-144.
- [1996c]: „The Revival of Redistribution in Hungary”, ld. *Economic Institutions, Markets and Competition*, Bruno Dallago – Luigi Mittone (szerk.), Edward Elgar, Cheltenham, Brookfield, 274-292.
- [1997]: „Dinosaurs don't want to die - Restructuring and Privatization of Big Enterprises in Hungary, Published by Perfekt-Pénzügykutató Rt. in Hungarian), Summary, Manuscript, <http://www.penzugykutato.hu/files/DINOS.pdf>
- [1998a]: „Privatization - a preliminary balance sheet”, *NHQ*, Vol. 39. Summer, 101-107.
- [1998b]: „From Spontaneous to Post-Privatization (Könyvismertetés: Tamás Sárközy: „A rendszerváltás és a privatizáció joga, Magyar Tudományos Akadémia)”, *NHQ*, Winter, 84-87.
- [1999]: Privatization in Hungary: Results and Open Issues, *Center for International Private Enterprise*, Economic Reform Today Privatization in the Digital Age, No. 2.
- [1999]: Self-privatization as an Alternative to Centralized Sales and Distribution of State Assets, ld. Szanyi M. (szerk.): Privatization in Visegrad Countries: Old Principles and New Methods, *Institute of World Economy*, Trends in World Economy No. 73. 190-209.
- [2000]: „The Vanishing Cross-Ownership in Hungary, Sisyphus Social Studies”, *Institute of Philosophy and Sociology Polish Academy of Sciences, IFiS Publishers* Warsaw Vol. XI-II-XIV.
- [2001a] „Privatization as a 'Learning Process': The Case of Hungary” ld. Jürgen Beyer – Jan Wielgoths – Helmut Wiesenthal (szerk.): *Successful Transitions (Political Factors of Progress in Post-socialist Countries)*, Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden, 139-152.
- [2001b]: „Privatization in Hungary 1988–1998” ld. *Transitional Societies in Comparison: East Central Europe vs. Taiwan*, Peter Lang Verlag, Frankfurt am Main, 443-457.
- [2003]: „Ownership and Corporate Governance in the Hungarian Large Enterprise Sector”, ld. *Corporate Governance in a Changing Economic and Political Environment: Trajectories of Institutional Change*, Michal Federowicz – Ruth V. Aguilera (szerk.), New York: Palgrave MacMillan, 170-194.

## 16.3 SOROZATOK

### 16.3.1 Az állami privatizációs és vagyonkezelő szervezetek kiadványai

#### 16.3.1.1 Állami Vagyonügynökség

##### *Hivatalos beszámolók, tájékoztatók*

- [1990]: Első Privatizációs Program, Sokszorosítás, szeptember.
- [1991]: Beszámoló az Állami Vagyonügynökség működéséről 1990. március 1 e és 1991. május 31. között.
- [1993a]: A magánosítás három éve és előzményei (Készítette: Szabó Tamás), 1993. június
- [1993b]: Mit kell tudni egy vagyonügynöknek? (2. átdolgozott kiadás lezárva: 1993. május 28.)
- [1993c]: Éves jelentés az Állami Vagyonügynökség tevékenységéről: 1992.
- [1993d]: Éves jelentés az állami vagyon privatizációjáról: 1992.
- [1993e]: „A különböző fizetési formák összehasonlítása”, PRIVINFO évkönyv 1993, 362-370.
- [1993f]: „A különböző fizetési formák összehasonlítása”, PRIVINFO évkönyv 1993, 501-506.
- [1994a]: Éves jelentés az állami vagyon privatizációjáról: 1993.
- [1994b]: Beszámoló az ÁVÜ 1993. évi tevékenységéről, Sokszorosítás. május.
- [1994c]: Felülvizsgálati program - Gyorsjelentések, Sokszorosítás, I-VIII. kötet, szeptember
- [1995]: Volt egyszer egy ÁVÜ, (A tanulmányokat készítették a Privatizációs Kutatóintézet munkatársai és Borbély Szilvia), Bp.: PRIVINFO Lapkiadó Kft.

- Both János – Décsy Emília – Ferenczné Földvári Katalin – Kerekes János [1993]: Privatizációs kézikönyv – Az Állami Vagyonügynökség tevékenységéről, Bp.: KJK.
- Ferenczné Földvári Katalin (szerk.) [1993]: Privatizációs kézikönyv, Bp.: KJK
- Jenei László (szerk.) [1994]: Privatizációs jogszabályok és normák, Bp. ÁVÜ
- Papadopoulosz Péter [1994]: Amit a kárpótlási jegyről tudni kell (3. jav. kiadás), Bp.: ÁVÜ

##### *Privatizációs füzetek sorozat*

- Bana Károlyné [1993]: A privatizáció decentralizált módja (Önprivatizáció), 4. sz.
- Báthory László [1993]: Privatizáció befektetői kezdeményezéssel, 8. sz.
- Czuczai Jenő [1993]: Csőd és privatizáció, 5. sz.
- Décsy Emília [1993]: A versenyztetés elvei és gyakorlata az ÁVÜ-nél, 17. sz.
- Forgó Ferenc [1993]: Privatizáció befektetési jegyek vásárlásával, 6. sz.
- Hardy Ilona [1993]: Privatizáció tőzsdei részvényvásárlással, 12. sz.
- Hegedűs Éva [1993]: Privatizáció Egzisztencia hitellel, 1. sz.
- Juhász Imre – Vígh János [1993]: Privatizáció lízinggel, 10. sz.
- Keresztes István [1993]: Kockázati finanszírozás a privatizációban, 11. sz.
- Kiss István – Sajó János [1994]: A franchise és a privatizáció összefüggései, 21. sz.
- Kiss László [1993]: Hitelkonszolidáció és privatizáció, 19. sz.
- Kovács Kálmán [1993]: Privatizáció kárpótlási jegyekkel, 3. sz.
- Lajtai György – Szántai Katalin [1993]: Privatizáció részletfizetéssel, 20. sz.
- Lukács János [1993]: 100 kérdés 100 felelet az MRP ről, 7. sz..

- Osman Péter [1993]: Az immateriális vagyronról, 14. sz.  
 Sáriné dr. Simkó Ágnes [1993a]: A privatizáció szereplői, 18. sz.  
 ----- [1993b]: Privatizációs ABC, 13. sz.  
 Tóth Attila [1992]: Hogyan vegyünk üzletet? 2. sz.  
 Vályi György [1993]: Kedvezményes Részvényvásárlási Program (KRP), 22. sz.  
 Vanicsek Mária [1993]: Privatizációs esettanulmányok, 15. sz.

### 16.3.1.2 Állami Vagyonkezelő Rt.

*Hivatalos beszámolók, tájékoztatók*

- [1993]: Éves jelentés 1992/93  
 [1994a]: Éves beszámoló 1993  
 [1994b]: Éves beszámoló 1993 (Csepi Lajos előszavával)  
 [1995]: Éves jelentés 1994

### 16.3.1.3 Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt.

*Hivatalos beszámolók, tájékoztatók*

- [1995]: Az egyszerűsített privatizáció (Tájékoztató és cégismertetés) Első ütem, Bp.  
 [1996]: 1994: Éves jelentés az Állami Vagyonügynökség tevékenységéről, Bp.: ÁPV Rt.  
 [1997]: Éves jelentés 1995.  
 [1998a]: „Szándékunk szerint törvényesen” - Áttekintő dokumentumok az ÁPV Rt. 1995–1997. évi tevékenységének ellenőrzéséről, Szerkesztették az ÁPV Rt. Felügyelő Bizottságának tagjai, Kézirat, é. n.  
 [1998b]: Éves jelentés 1996.  
 [2002]: Az állam ÁPV Rt. kezelésében levő vállalkozói vagyónára vonatkozó vagyonpolitikai irányelvek: Privatizáció és vagyonkezelés 2003–2004 (aug.)  
 [2007]: Összefoglaló értékelés - Az ÁPV Zrt. Felügyelő Bizottsága 2002. június 1-től - 2007. július 31-ig terjedő időszakában végzett munkája, Bp. aug. 22.

*Privatizációs füzetek*

- Macher Ákos [1997] (szerk.): „Az állami tulajdonú társaságok magánosítása - adatok”, Privatizációs Füzetek 1. sz. ÁPV Rt.

### 16.3.1.4 Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. és Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács

- [2008]: Az MNV Zrt. 2008. évi Vagyonkezelési Terve. Rábízott vagyon, Kontrolling Igazgatóság, március 26.  
 [2009]: A Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács az állami vagyon fejlesztésével, hasznosításával, elidegenítésével kapcsolatos középtávú stratégiája (Tervezet), november.  
 [2010]: „A Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács és az MNV Zrt. Ellenőrző Bizottságának tevékenységéről (2007. november 16-tól - 2009. december 31-ig terjedő időszak alatt végzett munkájáról), február

### 16.3.2 Az ÁPV Rt. Számadás a talentumról sorozatának kiadványai

1996-ban az ÁPV Rt. Igazgatósága megbízásából, Csáki György – mint az Igazgatóság tagja – szerkesztőbizottságot<sup>5</sup> alakított egy privatizációval foglalkozó könyvsorozat megjelentetésére. E sorozat, mely címében egy Karinthy Frigyes idézetet tartalmazott („Számadás a talentumról”) 1997-ben jelentette meg az első kötetet, amelyet 1998 és 2000 között még további 24 kötet követett. A cél az volt, hogy az ÁPV Rt. megbízásából és költségére a hazai közgazdaságtan jeles kutatói ágazonként, vállalatcsoportonként vagy egy-egy privatizációs technikára összpontosítva arról adjanak számot, hogy mi történt az állami vagyonnal, hogyan sáfárgodtak a vállalatokkal a privatizációs szervezetek. 2000-ben nyomtatásban, két kötetben az ÁPV Rt. kiadta a 25 tanulmány rövidített angol nyelvű változatát *Privatisation in Hungary* címmel (szerk.: Diczházi Bertalan és Macher Ákos), majd 2001-ben a teljes szöveganyag – tehát mind a 25 magyar nyelvű kötet és a két kötetes angol nyelvű összefoglaló – megjelent CD-re rögzítve is. Sajnálatos módon a Csáki György alapította szerkesztőbizottság eredeti terve nem tudott 100 százalékban megvalósulni. Néhány esetben a megrendelt tanulmány egyáltalán nem készült el, más esetekben az ÁPV Rt. szerkesztő bizottsága a kapott kéziratot nem tartotta kiadásra alkalmasnak.

Több évi szünet után a sorozat 2005-ben folytatódott. Az év utolsó napjaiban négy kötet is napvilágot látott.

#### *A megjelent kötetek időrendben*

- 1 Mihályi Péter [1998b]: A kárpótlás.
- 2 Várhegyi Éva [1998a]: Bankprivatizáció.
- 3 Vanicsek Mária [1998]: Elosztásos privatizáció.
- 4 Major Iván [1998]: A távközlés privatizációja.
- 5 Eszes István [1998]: A Hungalu privatizációja.
- 6 Voszka Éva [1998b]: Spontán privatizáció.
- 7 Szalavetz Andrea [1998]: Az energetikai gépgyártás privatizációja.
- 8 Giday András [1998]: Kedvezményes privatizációs technikák.
- 9 Rechnitzer János (szerk.)<sup>4</sup> [1998]: A privatizáció regionális összefüggései.
- 10 Diczházi Bertalan [1998]: A külföldi tőke szerepe a privatizációban.
- 11 Csanádi Mária [1998]: Környezetvédelmi garanciák a privatizációban.
- 12 Laky Teréz–Neumann László–Boda Dorottya [1999]: A privatizáció foglalkoztatási hatásai.
- 13 Lajtai György–Vanicsek Mária [1999]: Adókonszolidáció.
- 14 Boda Dorottya–Neumann László [1999]: MRP és MBO a hazai privatizációban.
- 15 Szanyi Miklós [1999]: Csőd, felszámolás, végelszámolás mi a privatizáció módja.
- 16 Lovászy Csaba [1999]: Termőföld-tulajdonváltás Magyarországon, 1988–1998.

3 Az első szerkesztőbizottság tagjai: Csáki György (elnök), Macher Ákos (titkár), Csillag István, Lajtai György, Matolcsy György, Mihályi Péter és Voszka Éva. Az első kötetek szerkesztője Varsádi Zsuzsa és Bognár Nándor voltak. 1998 közepétől a sorozat már nem a szerkesztőbizottság, hanem Diczházi Bertalan igazgatósági tag és Macher Ákos ügyvezető igazgató szakmai felelőssége mellett jelent meg. A későbbi kötetek szerkesztője Erős Ágota volt. 2005-től a sorozat szerkesztője és szakmai vezetője Macher Ákos volt. A kéziratokat Patkós Anna szerkesztette.

4 Az egyes fejezetek szerzői: Rechnitzer János, Szörényiné Dr. Kukorelli Irén, Nagy Gábor, Nagy Erika és Dóry Tibor.

- 17 Bencze Izabella [1999]: A kincstári vagyon a jog tükrében.  
 18 Raskó György [2000]: Az élelmiszeripar privatizációja Magyarországon.  
 19 Korányi G. Tamás [2000]: Privatizáció a tőzsdén keresztül.  
 20 Antalóczy Katalin [2000]: Privatizáció a gyógyszeriparban.  
 21 Karsai Gábor [2000]: A fogyasztásicikk-kereskedelem privatizációja.  
 22 Macher Ákos [2000]: Adatok és tények a magyar privatizációról.  
 23 Bárány Anzelm [2000]: Média-, nyomda- és könyvszakmai privatizáció 1988–1998.  
 24 Rohrböck Iván [2000]: A PHARE-támogatás és a privatizáció Magyarországon.  
 25 Diczházi Bertalan–Macher Ákos (szerk.)<sup>5</sup> [2000]: Állami vagyonkezelés Európában és Magyarországon.  
 26 Mihályi Péter [2005]: A privatizáció szellemi előkészítése.  
 27 Sárközy Tamás [2005]: A privatizáció jogi szabályozása (1988–2004).  
 28 Király Júlia [2005]: Egy bank, amely közel állt Önhöz (A Postabank privatizációjának története 2002–2003).  
 29 ÁPV Rt. [2005]: Állami vagyon – privatizáció – gazdasági rendszerváltozás<sup>6</sup> (A hasoncímű, 2004. december 10-én Budapesten megrendezett konferencia anyagai).

*Elkészült, de meg nem jelent kéziratok*

- Belyó Pál [1997]: Privatizáció a szállodaiparban, 1989–1997.  
 --- [1997]: Az élelmiszer-kereskedelem privatizációja, 1989–1997.  
 Deák Péter Ferenc – Takáts Erika [1998]: A privatizáció jogi háttere.

### 16.3.3 A Magyar Köztársaság Kormányának privatizációt érintő dokumentumai

- [1990]: A nemzeti megújulás programja (A Köztársaság első három éve), szeptember.  
 [1991]: „A kormány tulajdonosi és privatizációs stratégiája”, NG, okt. 1.  
 [1994a]: A Magyar Köztársaság kormányának programja.  
 [1994b]: Törvényjavaslat az állam tulajdonában lévő vállalkozói vagyon értékesítéséről, T/288.  
 [1994c]: A Magyar Köztársaság kormányának privatizációs stratégiája, 1994–1998, az [1994b] dokumentum melléklete.  
 [1995a]: Beszámoló az Országgyűlésnek az Állami Vagyonkezelő Rt. 1993. évi tevékenységéről, J/672.  
 [1995b]: Az Állami Vagyonügynökség 1993. évi tevékenységéről, J/448.  
 [1995c]: Beszámoló az Országgyűlés részére az Állami Vagyonügynökség 1994. évi tevékenységéről, J/1506.  
 [1995d]: Beszámoló az Országgyűlés részére az Állami Vagyonkezelő Részvénytársaság 1994. évi tevékenységéről, J/1507, október .  
 [1997]: A Kormány beszámolója az Országgyűlés részére az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Részvénytársaság 1996. évi tevékenységéről, szeptember  
 [1999]: Beszámoló az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. 1997. évi tevékenységéről, J/1868, november.

5 A tanulmányok szerzői: Gansperger Gyula, Diczházi Bertalan, Matolcsy György és a KPMG Hungária Kft.

6 A tanulmányok szerzői: Draskovics Tibor (Előszó), Voszka Éva, Karsai Gábor, Báger Gusztáv és Belyó Pál.

- [1999]: Az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 1998. évi tevékenységéről, J/74, november.
- [2001a]: Az ügynevezett olajüggekben eljáró rendvédelmi szervek és nemzetbiztonsági szolgálatok tevékenységéről, J/3696.
- [2001b]: A hatályos jogszabályok alapján megvalósítható, az ügynevezett olajüggekhez hasonló visszaélési lehetőségeknek a 88/2000. (X.20.) OGY határozat alapján végzett vizsgálatáról, J/3670.
- [2001c]: Beszámoló az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 1999. évi tevékenységéről, a hozzárendelt vagyon változásáról, J/4131, április.
- [2004]: Beszámoló az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. tulajdonában álló, és a hozzárendelt vagyonának változásáról, illetve a vagyonnal való 2002. évi gazdálkodásról, J/8145, január.
- [2005a]: Beszámoló az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 2003. évi tevékenységéről, a tulajdonában álló, valamint a hozzárendelt vagyon hasznosításának eredményéről, J/14603, február.
- [2005b]: Az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 2004. évi tevékenységéről, a tulajdonában álló, valamint a hozzárendelt vagyon alakulásáról, hasznosításának eredményéről, J/93, november.
- [2005c]: Magyarország energiapolitikájának végrehajtásáról, valamint a piacnyitásról, J/89, június.
- [2006]: Az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 2005. évi tevékenységéről, a tulajdonában álló, valamint a hozzárendelt vagyon alakulásáról, hasznosításának eredményéről, J/1373, november.
- [2007]: Az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 2006. évi tevékenységéről, a tulajdonában álló, valamint a hozzárendelt vagyon alakulásáról, hasznosításának eredményéről, J/4472, november.
- [2008]: A Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács 2007. évi működéséről és az állami vagyonnal való gazdálkodásáról, J/6221. szeptember.
- [2009a]: Jelentés az ÁPV Rt. és jogelődjei – mint a privatizáció lebonyolítására létrehozott célszervezetek - tevékenységéről és a teljes privatizációs folyamatról (1990–2007), J/8582, január.
- [2009b]: A Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács 2008. évi működéséről és az állami vagyonnal való gazdálkodásáról, J/10671, szept.

#### 16.3.4 Az Állami Számvevőszék privatizációt érintő jelentései

- [1990]: Jelentés a *MEDICOR VÁLLALAT* szervezeti átalakulása, az állami vagyon felszámolása tárgyában lefolytatott célvizsgálat tapasztalatairól, december.
- [1991a, b]: Jelentés a Budapest, V. kerület, Dorottya utca 1. szám alatti Gerbaud-ház privatizációjának vizsgálata során tett ténymegállapításokról, január, július.
- [1991c]: Jelentés az Állami Vagyongazdálkodási Rt. végzett vizsgálatáról, május 27.
- [1991d]: Jelentés az Állami Vagyongazdálkodási Rt. működéséről szóló beszámolóhoz, július.
- [1991e]: Jelentés a *COMPACT Rt.* privatizációs folyamatának ellenőrzéséről, július.
- [1991f]: Jelentés az ózdi kohászati Üzemek átalakulásának eddigi tapasztalatairól, október.
- [1992a]: Jelentés a *Belvárosi Vendéglátóipari Vállalat* társaság alapításainak, valamint a *Taverna Szálloda és Étterem Rt.* alapításának célszerűségi vizsgálatáról, június.
- [1992b]: Jelentés a *Harmónia Kereskedelmi Vállalat* privatizálásáról, az állami vagyon alakulásáról, június.



- [1992c]: Jelentés a Budapest, Dorottya u. 1. sz. alatti Gerbaud-ház privatizációs folyamatának – 1991 júliusában készített ÁSZ vizsgálat – utóellenőrzéséről, május.
- [1992d]: Jelentés az *IKARUS* és a *Csepel Autó* állami vállalatok együttes szanálásának és privatizálásának célszerűségi és szabályszerűségi vizsgálatáról, június.
- [1992e]: Jelentés az Állami Vagyonügynökség 1991. évi tevékenységéről, 113. sz. augusztus.
- [1992f]: Jelentés a Szanáló Szervezet megszüntetése, a Reorg Rt. alapítása tárgyában végzett vizsgálatról.
- [1993a]: Jelentés az állam vállalkozói vagyona nyilvántartási és információs rendszerének ellenőrzéséről, március.
- [1993b]: Jelentés az Északmagyarországi Vegyiműveknél létesített gazdasági társaságok helyzetének felméréséről és a Porán Kft. privatizálásának szabályszerűségi vizsgálatáról, június.
- [1993c]: Jelentés az Állami Vagyonkezelő Részvénytársaság tevékenységének ellenőrzéséről, 157. sz., július.
- [1993d]: Jelentés az Állami Vagyonügynökség 1992. évi tevékenységének ellenőrzéséről, 158. július.
- [1993e]: Jelentés az Állami Vagyonügynökségnek adott PHARE támogatás felhasználásának ellenőrzéséről, (angolul is!) július.
- [1993f]: Jelentés az *Állami Biztosító Rt.* privatizációjának ellenőrzéséről, augusztus.
- [1994a]: Jelentés az *IKARUS* és a *Csepel Autógyár* állami vállalatok együttes szanálása és privatizálása tárgyában végzett ellenőrzés utóvizsgálatairól, január.
- [1994b]: Jelentés az *DIMAG Rt.* privatizációjáról, a kohászati vertikumhoz tartozó társaságok működési támogatásának felhasználásáról, január.
- [1994c]: Jelentés a privatizáció és az állami vállalatok vagyongazdálkodása az Állami Számvevőszék vizsgálati tapasztalatai alapján – 1990. március – 1994. március, július.
- [1994d]: Jelentés az Állami Vagyonügynökség 1993. évi tevékenységéről, 214. sz., B/18, július.
- [1994e]: Jelentés az ózdi *Kohászati Üzemek* átalakulásának eddigi tapasztalatairól, október.
- [1994f]: Jelentés a *Komáromi Mezőgazdasági Kombinátnál* az állami vagyonnal történő gazdálkodás ellenőrzéséről, november.
- [1994g]: Jelentés az Állami Vagyonkezelő Részvénytársaság 1993. évi tevékenységéről, 224. sz., J/278, november.
- [1994h]: Jelentés a *Ceglédi Állami Tangazdaságnál* végzett (jelenleg: Dél-Pesti Megyei Mezőgazdasági Rt.) az állami vagyonnal történő gazdálkodás ellenőrzéséről, november.
- [1995a]: Jelentés az Állami Vagyonügynökség és az Állami Vagyonkezelő Részvénytársaság 1994. évi tevékenységének, valamint a jogutód szervezet megalakulási költségeinek az Állami Privatizáció és Vagyonkezelő Rt.-nél végzett ellenőrzéséről, 285. sz., J/1661, november.
- [1995b]: Jelentés az Állami Vagyonügynökség költségvetési cím pénzügyi-gazdasági ellenőrzéséről, 239. sz., február.
- [1995c]: Jelentés a kárpótlási törvények végrehajtása – különös tekintettel a kárpótlási jegyek felhasználására – című helyzetfeltárásról, szeptember.
- [1996a]: Jelentés a hitel-, bank- és adóskonzolidáció végrehajtásának ellenőrzéséről a *Magyar Hitelbanknál*, a *Magyar Befektetési és Fejlesztési Banknál* és a *Konzumbanknál*, 322. sz., augusztus.
- [1996b]: Jelentés a *MAGYAR TÁVKÖZLÉSI VÁLLALAT* gazdálkodásáról és privatizációjáról 1990–1995, október.
- [1997a]: Jelentés a *Dunamenti Erőmű Rt.* működésének és privatizációjának ellenőrzéséről, január.

- [1997b]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 1995. évi tevékenységének ellenőrzéséről, 350. sz., J/4012, március.
- [1997c]: Jelentés az Önkormányzatoknak az ÁPV Rt.-től járó – a belterületi föld értékének megfelelő – vagyონrészesedések átadási körülményeinek vizsgálatáról, május.
- [1997d]: Jelentés a MAHART 1994–96 évi gazdálkodásáról, a privatizáció folyamatáról, a magyar hajózásban betöltött szerepéről.
- [1997e]: Jelentés a Budapest Bank privatizációjának – beleértve a Polgári Bank visszavásárlásának körülményeit is – ellenőrzéséről, J 4956, szeptember.
- [1997f]: Jelentés az ÁPV Rt. 1996. évi tevékenységének ellenőrzéséről, 401. sz., J/5237, december.
- [1997g]: Jelentés a Kincstári Vagyoni Igazgatóság vagyongazdálkodási és hasznosító tevékenységének vizsgálatáról, 404. sz., december.
- [1998a]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. hozzárendelt vagyonnal kapcsolatos 1997. évi tevékenységének ellenőrzéséről, 9830 sz., J57, szeptember.
- [1998b]: Az Egészségbiztosítási Önkormányzat 1997. évi vagyongazdálkodásának ellenőrzéséről, május.
- [1999a]: A Postabank és Takarékpénztár Rt. gazdálkodása, működése és a Magyar Fejlesztési Bank Rt. 1998. évi veszteségének ellenőrzéséről, 9934. sz. október.
- [1999b]: Jelentés az ÁPV Rt. 1998. évi működésének és a központi költségvetés végrehajtásához kapcsolódó tevékenységének ellenőrzéséről, 9926. sz.
- [2000a]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Részvénytársaság tevékenységének, a hozzárendelt vagyón alakulásának, privatizációjának és működtetésének ellenőrzéséről, 0031. sz., J3132, szeptember.
- [2001a]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 2000. évi működésének és a központi költségvetés végrehajtásához kapcsolódó tevékenységek ellenőrzéséről, 0016 sz., J/4782, június.
- [2001b]: A Reorg-Apport Rt. tevékenységének ellenőrzéséről, 0107.sz., június.
- [2001c]: Jelentés a kizárólagos állami tulajdon nyilvántartása helyzetéről, 0003. sz.
- [2002a]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 2001. évi működésének és a központi költségvetés végrehajtásához kapcsolódó tevékenységének ellenőrzéséről, 0233. sz., J/758, szeptember.
- [2002b]: A korrupció elleni küzdelem a számvevőszéki közreműködés bemutatásán keresztül, október.
- [2003]: Jelentés a Postabank és Takarékpénztár Rt. konszolidációjának ellenőrzéséről, 0309.sz., ápr.
- [2003b]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 2002. évi működésének és a központi költségvetés végrehajtásához kapcsolódó tevékenységének ellenőrzéséről, augusztus.
- [2004a]: Privatizáció Magyarországon, I-II. k., Módszertani Füzetek sorozat, Szerzők és szerkesztők: Báger Gusztáv – Kovács Árpád, június.
- [2004b]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 2003. évi működésének és a központi költségvetés végrehajtásához kapcsolódó tevékenységének ellenőrzéséről, 0444. sz., J/11021, augusztus.
- [2005a]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyongazdálkodási Rt. 2004. évi működésének és a központi költségvetés végrehajtásához kapcsolódó tevékenységének ellenőrzéséről, 0541. sz., J/17293, augusztus.
- [2005b]: „Jelentés a kincstári vagyón kezelésének és működtetésének ellenőrzéséről, 0515. sz. április.

- [2007]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. 2005. évi működésének és a központi költségvetés végrehajtásához kapcsolódó tevékenységének ellenőrzéséről, 0629. sz..
- [2007]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. 2006. évi működésének és a központi költségvetés végrehajtásához kapcsolódó tevékenységének ellenőrzéséről, 0725. sz., J/3594, augusztus.
- [2008a]: Jelentés az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. 2007. évi működésének és a központi költségvetés végrehajtásához kapcsolódó tevékenységének ellenőrzéséről, 0825. sz., J/6127, augusztus.
- [2008b]: Jelentés a vasúti közlekedés korszerűsítésének ellenőrzéséről, 0815. július.
- [2009]: Jelentés a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. 2008. évi tevékenységének ellenőrzéséről, J/10381, 0929. augusztus.

### 16.3.5 A Tulajdon Alapítvány – Privatizációs Kutatóintézet privatizációt érintő fontosabb kiadványai

- [1992a]: A privatizáció elmúlt két éve, Sokszorosítás.
- [1992b]: Jelentés a magyar privatizációról 1992. I. félév, Sokszorosítás.
- [1992c]: A privatizáció tapasztalatai Magyarországon, Sorozat cím: Lábadozásunk évei 2. Bp.
- [1993]: Jelentés a magyar privatizációról 1992, Sokszorosítás.
- [1994a]: Jelentés a magyar privatizációról 1993, Sokszorosítás.
- [1994b]: A magyar privatizáció mérlege, 1990–1993, Sokszorosítás.
- [1994c]: A KRP kísérleti szakaszának értékelése és továbbfejlesztési lehetőségeinek főbb irányai a lakossági vélemények tükrében, Sokszorosítás.
- [1994d]: Az Egzisztencia hitel és a részletfizetési kedvezmény, Sokszorosítás.
- [1994e]: Kárpótlás és privatizáció, Sokszorosítás, április.
- [1995a]: A Csepel Művek Vállalatcsoport helyzete, a válságkezelés és a privatizáció folyamata, a kilábalás esélyei, Sokszorosítás.
- [1995b]: A Ganz csoport vállalatainak válsága, Sokszorosítás.
- [1995c]: Az MRP tulajdonhánnyal rendelkező cégek helyzete és perspektívái, Sokszorosítás.
- [1996]: A privatizált társaságok működésének hatékonysága, Sokszorosítás.
- Matolcsy György [1991]: Lábadozásunk évei (A magyar privatizáció).

### 16.3.6 A privatizáció története időrendben – Áttekintés a Magyarország politikai évkönyve sorozat kötetei szerint

Vonatkozási év	Szerző(k)	Cím	Évkönyv száma	Oldalszám
1989	Bokros Lajos	Rendszerváltás vakvágányon (1989: Kísérlet a társadalmi tulajdon elherdálására)	1990	72-78.
1990	Csillag István	Privatizáció 1990-ben	1991	313-320.
1991	Csillag István	Privatizáció '91	1992	298-309.
	Diczházi Bertalan	Tények és adatok a magyar privatizációról - 1991	1992	311-316.
	Urbán László	A parlament és a privatizáció	1992	292-297.
1992	Diczházi Bertalan	Tények és adatok a magyar privatizációról - 1992	1993	222-231.
	Sárközy Tamás	Az állami szektor működtetésének és a privatizációnak törvényi rendezéséről	1993	214-221.
1993	Diczházi Bertalan	Tények és adatok a magyar privatizációról - 1993	1994	834-851.
1994	Sárközy Tamás	Küzdelem a privatizációs törvény körül (Szükségképpen elfogult gondolatok a privatizációs törvény előkészítéséről)	1995	194-211.
1995	Mihályi Péter	Privatizáció 1995	1996	205-217.
1996	Kovács Árpád - Tömpe István	Privatizációs folyamatok, 1996	1997	751-799.
	Sárközy Tamás	1996 - A privatizációs műbalhék éve	1997	188-196.
1997	Kovács Árpád	Egy csendes év a magánosításban	1998	851-874.
1998	Gansperger Gyula	Koncepcióváltás a privatizációban és az állam vállalkozói vagyonának kezelésében, 1998	1999	837-864.
1999		Nyugodt, eredményes év a privatizációban és a vagyonkezelésben	2000	852-875.
2000	Faragó Csaba	2000. év végjáték a privatizációban, felkészülés a vagyonkezelésre	2001	921-990.
2001		2001. év - Előtérben a vagyonkezelés és a szervezet működésének fejlesztése	2002	II. k. 995-1039.
2002	Mészáros Tamás - László Tibor	2002. év - megtorpanás és újrakezdés a privatizációban	2003	II. k. 911-982.
2003		A 2003. év - A bankrendszer privatizációjának befejezése	2004	734-801.
2004		2004. év - Kiemelkedő sikerek a privatizációban és az állami vagyon működtetésében	2005	651-723.
2005		A végén csattan az ostor - 2005. év rekordbevétel a privatizációban	2006	699-758.
2006	Mészáros Tamás - Vásárhelyi István - László Tibor	2006. év eredményes végjáték a privatizációban	2007	DVD
2007	Nagy János - Vásárhelyi István - László Tibor	Történelmi korszak zárult le a privatizációban 2007-ben	2008	II. k. 1163-1220.
2008	Tátrai Miklós	A magyar állam vagyona és az állami vagyonkezelés	2009	II. k. 903-921.

### 16.3.7 A privatizáció és a kárpótlás témakörét érintő fontosabb Alkotmánybírósági határozatok jegyzéke

1. 2/1990 (X.4.)
2. 880/B/1990 végzés az **átalakulási törvényről** és az **ÁVÜ-ről**
3. 1534/B/1990 végzés az **ÁVÜ döntéseivel kapcsolatos fellebbezési jogról**
4. 21/1990. (X.4.) AB határozat a **reprivatizáció** tárgykörében (MK, 1990/98) Beadvány: 1057/G/1990
5. 1582/B/1990 végzés a **települési önkormányzatok tulajdonáról** és az **előprivatizációról**
6. 16/1991. (IV. 20.) AB határozat a **kárpótlásról** (MK, 1991/42.), Beadvány: 952//1991
7. 27/1991. (V. 20.) AB határozat a **gyógyszertárak és a házingatlanok államosításáról** (MK, 1991/53) Beadvány: 91/E/1990
8. 28/1991. (VI. 3) AB határozat az **I. kárpótlási törvényről**. (MK, 1991/59) Beadvány: 1160/A/1991
9. 1929/B/1991 határozat az **ÁVÜ törvényről**
10. 1789/B/1991 határozat az **ÁVÜ döntéseinek bírói felülvizsgálatáról** (AB közlöny, I. évf. 5. sz.)
11. 66/1992. (XII. 17.) AB határozat az **1945. évi földreformmal kapcsolatos elmaradt kártalanításokról** (MK, 1992/126) Beadvány: 1259/E/1990
12. 4/1993. (II. 12.) AB határozat az **állam és az egyház** kapcsolatának kérdéseiről. (MK, 1993/15.)
13. 15/1993. (III. 12.) AB határozat a nemzetközi szerződések és a kárpótlás összefüggéséről (MK, 1993/29. sz.)
14. 16/1993 (III. 12.) AB határozat a **Párizsi Békeszerződésről** (27. cikk 2.), MK, 1993/29. sz.)
15. 33/1993. (V. 28.) AB határozat az **ÁV Rt. működéséről** és a **Gt. konszernjogi előírásairól** (MK, 1993/68) Beadvány: 1636/B/1992
16. 144/B/1993 végzés a **regionális vízi közművekről** (AB közlöny, IV. évf. 2. sz.)
17. 1115/B/1993 végzés a **belterületi föld** ügyéről (AB közlöny, III. évf. 2. sz.)
18. 37/1994. (VI. 24.) AB határozat a **gyógyszertári központokról** (MK, 1994/68) Beadvány: 1102/B/1993
19. 53/1994. (XI. 4.) AB végzés a kárpótlásnak a **szövetkezetekre** gyakorolt hatásáról (MK, 1994/109. sz.)
20. 396/B/1994 végzés az **ÁV Rt. létrehozásának körülményeiről** (AB közlöny, IV. évf. 12. sz.)<sup>7</sup>
21. 1/1995. (II. 8.) AB határozat a **III. kárpótlási törvényről** (személyi kárpótlás) (MK, 1995/10) Beadvány: 680/B/1992
22. 907/B/1995 végzés az **ÁVÜ által államigazgatási felügyelet** alá vont vállalatok helyzetéről (AB közlöny, VI. évf. 3. sz.)
23. 960/B/1995. AB határozat a **csehszlovákiai áttelepültek kártalanításáról**
24. 22/1996. (VI. 25.) AB határozat a **III. kárpótlási törvényről** (személyi kárpótlás) (MK, 1996/51) Beadvány: 770/A/1996
25. 37/1996 (IX.4.) A **Párizsi békeszerződéssel** összefüggő kártalanításról (29. Cikk 3. pont) (MK, 1966/75)
26. 298/B/1996 határozat a **TIGÁZ Rt. privatizációjáról** (AB közlöny, V. évf. 10. sz.)

<sup>7</sup> Ezt a bedványt Czuczai Jenő, az ÁV Rt. jogásza készítette. Ld. Czuczai (1994)

27. 609/D/1996 határozat az **állami vagyon** ÁVÜ által történt **elvonásáról** (AB közlöny XIII. évf. 5. sz.)
28. 1339/B/1996 AB határozat az **ÁPV Rt. működését meghatározó törvényekről** (AB közlöny XII. évf. 10. sz.)
29. 591/B/1997 AB határozat a privatizáció és az **egészséges környezethez** való jog összefüggéséről (AB közlöny XI. évf. 8-9. sz.)
30. 773/B/1997 AB végzés a **25% alatti részesedések** eladásáról (AB közlöny IX. évf. 5. sz.)
31. 6/1998. (IX. 16.) AB határozat a **helyi önkormányzatokról** szóló 1990. évi LXV. Törvény 107/A. § (2) bekezdése b) pontja tárgyában (MK, 1998/83)
32. 40/2002. (IX. 25.) AB határozat az **MRP-ről** (MK, 2002/123. sz.) Beadvány: 971/B/1997
33. 52/2003. (XI.11.) AB határozat az egészségügyi privatizációról szóló népszavazásról (MK, 2003/129).
34. 15/2005. (IV. 28.) AB határozat a privatizációról tartandó **népszavazás** tárgyában (MK, 2005/56.) Beadvány: 1042/H/2004.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> A népszavazást a FIDELITAS kezdeményezte.

## 17. Leggyakoribb rövidítések és jelölések

AÁH	Anyag- és Árhivatal
ÁAK	Állami Autópályakezelő Zrt.
AB	Alkotmány Bíróság
ÁBF	Állami Bankfelügyelet
ÁBIF	Állami Biztosításfelügyelet
ADR	<i>American Depositary Receipt</i> (tőzsdei bevezetési technika)
ÁÉB	Általános Értékforgalmi Bank
ÁÉF	Állami Értékpapír Felügyelet
áfa	általános forgalmi adó
ÁFB	Állami Fejlesztési Bank
ÁFÉSZ	Általános Fogyasztási és Értékesítési Szövetkezet
ÁFEOSZ	Általános Fogyasztási Szövetkezetek és Kereskedelmi Társaságok Országos Szövetsége
ÁFI	Állami Fejlesztési Intézet
Áfor	Ásványolaj-forgalmi Vállalat
ÁFOSZ	Általános Fogyasztási Szövetkezet
Ág.	állami gazdaság
AH	Antenna Hungária Rt.
Áht.	Az államháztartásról szóló 1992. évi XXXVIII. tv.
Ak	aranykorona
AKA	Alföldi Koncessziós Autópálya Zrt.
ÁKK	Államadósság Kezelő Központ
APEH	Adó- és Pénzügyi Ellenőrzési Hivatal
ÁPTF	Állami Pénz- és Tőkepiaci Felügyelet
ÁPV Rt.	Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Részvénytársaság
ÁPV Zrt.	Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Zártkörű Részvénytársaság
ÁRB	Államreform Bizottság
ÁV Rt.	Állami Vagyonkezelő Részvénytársaság
ÁVÜ	Állami Vagyonügynökség
ÁSZ	Állami Számvevőszék
ÁSZ	áramszolgáltató(k)
Át.	1989. évi XIII. tv. a gazdálkodó szervezetek és gazdasági társaságok átalakulásáról
BÁT	Budapesti Árutőzsde
BDSZ	Bánya- és Energiaipari Dolgozók Szakszervezete
BEI	Belső ellenőrzési igazgatóság (ÁV Rt., ÁPV Rt.)
BÉT	Budapesti Értéktőzsde
BIS	<i>Bank of International Settlements</i> (Nemzetközi Fizetések Bankja – Bázél)
BIT	Baloldali Ifjúsági Társulás
BKE	Budapesti Közgazdasági Egyetem

BKV	Budapesti Közlekedési Vállalat
BME	Budapesti Műszaki Egyetem (később: Budapesti Műszaki és Gazdasági Egyetem)
BVOP	Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága
BUX	BÉT részvényindexe
BVK	Borsodi Vegyi Kombinát (Kazincbarcika)
BZSBT	Bajcsy-Zsilinszky Endre Baráti Társaság
COCOM	<i>Control Committee</i> (ellenőrző bizottság), az USA stratégiai termékeinek export ellenőrző apparátusa
CSFB	<i>Credit Suisse First Boston</i> (befektetési tanácsadó cég)
DEMISZ	Demokratikus Ifjúsági Szövetség
EB	Ellenőrző Bizottság
EBRD	<i>European Bank for Reconstruction and Development</i> (London)
E-hitel	Egzisztencia hitel
EI	Ellenőrzési Igazgatóság (MNV Zrt.)
EKA	Ellenzéki Kerekasztal
ENSZ	Egyesült Nemzetek Szervezete
EPP	Első Privatizációs Program
És	Élet és Irodalom (hetilap)
ESOP	<i>Employment stock ownership program</i> (dolgozói részvénytulajdonlási program)
EU	Európai Unió
„fa.”	felszámolás alatt
FB	Felügyelő Bizottság
FDI	<i>foreign direct investment</i> (működő tőke beruházás)
FÉG	Fegyver- és Gázkészülékgyár
FHB	Földhitel és Jelzálogbank
FKgP	Független Kisgazda-, Földmunkás és Polgári Párt
FM	Földművelésügyi Minisztérium
FVM	Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium
GATT	<i>General Agreement on Tariffs and Trade</i> (Általános Vám- és Vám és Kereskedelmi Egyezmény)
GDP	<i>Gross domestic product</i> (bruttó hazai termék)
GDR	<i>Global Depository Receipt</i> (tőzsdei részvényértékesítési technika)
GFBKA	Gépjármű Felelősség Biztosítási és Kárrendezési Alap
GKI	Gazdaságkutató Intézet Rt.
GKM	Gazdasági és Közlekedési Minisztérium
GM	Gazdasági Minisztérium
Gt. (rég)	A gazdasági társaságokról szóló 1997. évi CXLIV. tv.
Gt. (új)	A gazdasági társaságokról szóló 2006. évi VI. tv.
GVH	Gazdasági Versenyhivatal
GYOSZ	Gyáriparosok Országos Szövetsége
GYSEV	Győr-Sopron Ébenfurti Vasút
ha	hektár
HM	Honvédelmi Minisztérium
HTM	hosszú távú megállapodások (az MVM erőművekkel kötött vételi megállapodásai)
HTO	háztartási tüzelőolaj



HVG	Heti Világgazdaság (hetilap)
IBUSZ	Idegenforgalmi Beszerzési, Utazási és Szállítási Rt.
IG	Igazgatóság (részvénytársaságoknál)
IKIM	Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Minisztérium
IKM	Ipari és Kereskedelmi Minisztérium
IM	Igazságügyi Minisztérium
IMF	<i>International Monetary Fund</i> (Nemzetközi Valutaalap)
IPO	<i>initial private offering</i> (részvények tőzsdei bevezetése)
IT	Igazgató Tanács (ÁVÜ esetében)
KB	Központi Bizottság
KDNP	Kereszténydemokrata Néppárt
Kft.	korlátolt felelősségű társaság
KGM	Kohó- és Gépipari Minisztérium
KGST	Kölcsönös Gazdasági Segítség Tanácsa
KEI	Kormányzati Ellenőrzési Iroda
KEHI	Kormányzati Ellenőrzési Hivatal
KELER	Központi Elszámolóház és Értéktár Rt.
KHEM	Közlekedési, Hírközlési és Energiaügyi Minisztérium
KHVM	Közlekedés Hírközlési és Vízügyi Minisztérium
KISZ	Kommunista Ifjúsági Szövetség
KJÉE	Kárpótlási Jegytulajdonosok Érdekvédelmi Egyesülete
KKI	Központi Kárrendezési Iroda
KKM	Külkereskedelmi Minisztérium
KPJ	kárpótlási jegy
KPJHT	kárpótlási-jegy hasznosító társaság
KRP	Kistulajdonosi Részvényvásárlási Program
KSH	Központi Statisztikai Hivatal
KTSZ	kisipari termelészövetkezet
KVI	Kincstári Vagyoni Igazgatóság
KVSZ	Kincstári Vagyonkezelő Szervezet
KVVM	Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium
LB	Legfelsőbb Bíróság
LTO	<i>local telecommunication organisation</i> (helyi koncessziós társaság a telefoniaiában)
MÁG	Műemlékek Állami Gondnoksága
MALÉV	Magyar Légiforgalmi Vállalat
MaNcs	Magyar Narancs (hetilap)
MÁV	Magyar Államvasutak
MAVIR	Magyar Villamosenergia-ipari Átviteli Rendszerirányító Zrt.
MBFB	Magyar Beruházási és Fejlesztési Bank (MFB jogelődje)
MBO	<i>Management buy-out</i> (menedzseri kivásárlás)
MDF	Magyar Demokrata Fórum
MDNP	Magyar Demokrata Néppárt
MEFESZ	Magyar Egyetemi és Főiskolai Egyesületek Szövetsége
MeH	Miniszterelnöki Hivatal (Kancellária)

MEH	Magyar Energia Hivatal
MÉH	Melléktermék- és Hulladékgyűjtő Vállalat
MBFB	Magyar Befektetési és Fejlesztési Bank
MGYOSZ	Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége
MH	Magyar Hírlap (napilap)
MHB	Magyar Hitelbank
MIÉP	Magyar Igazság és Élet Pártja
MKB	Magyar Külkereskedelmi Bank
MKDSZ	Magyar Kereszténydemokrata Szövetség
MKKE	Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem (Budapest)
MN	Magyar Nemzet (napilap)
MNB	Magyar Nemzeti Bank
MNG	Műemlékek Nemzeti Gondnoksága
MNV Zrt.	Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt.
MOM	Magyar Optikai Művek
MOSZ	Mezőgazdasági Szövetkezők és Termelők Országos Szövetsége
MPÉ	Magyarország Politikai Évkönyve (könyv sorozat)
MPP	Második Privatizációs Program
MPP	Magyar Piac Párt
MRP	Munkavállalói Résztulajdonosi Program
MSZDP	Magyarországi Szociáldemokrata Párt
MSZMP	Magyar Szocialista Munkáspárt
MSZOSZ	Magyar Szakszervezetek Országos Szövetsége
MSZP	Magyar Szocialista Párt
MTI	Magyar Távírási Iroda
MV	Mozgó Világ (folyóirat)
MVM	Magyar Villamos Művek
MVMT	Magyar Villamos Művek Tröszt
MüM	Munkaügyi Minisztérium
M&A	<i>mergers and acquisitions</i> (tőzsdei szakkifejezés)
NDK	Német Demokratikus Köztársaság (Kelet-Németország)
NG	Napi Gazdaság (napilap)
NFA	Nemzeti Földalap, Nemzeti Földalapkezelő Szervezet
NGKM	Nemzetközi Gazdasági és Külkereskedelmi Minisztérium
NKA	Nemzeti Kerekasztal
NKÖM	Nemzetközi Kulturális Örökség Minisztériuma
NSZ	Népszabadság (napilap)
NVT	Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács
OBA	Országos Betétbiztosítási Alap
OECD	<i>Organization of Economic Cooperation and Development</i>
Ogy.	Országgyűlés
OKHB	Országos Kereskedelmi és Hitelbank (később: K&H)
OKKH	Országos Kárrendezési és Kárpótlási Hivatal
OMFB	Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság
ORTT	Országos Rádió és Televízió Testület

OT	Országos Tervhivatal
OTC	<i>Over-the-counter</i> (tőzsdén kívüli kereskedés)
OTP	Országos Takarékpénztár
PB	Politikai Bizottság
PÁB	Privatizációs Ágazati Bizottság
PEH	Privatizációs ellenérték hányad
PIR	Privatizációs információs rendszer
PM	Pénzügyminisztérium
PPP	<i>Public Private Partnership</i> (állami beruházásoknál alkalmazott pénzügyi Konstrukció)
PR	PRIVINFO (heti és havi lap)
Priv. törvény	Az állam tulajdonában lévő vállalkozói vagyon értékesítéséről szóló 1995. évi XXXIX. törvény
PSZÁF	Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete
Ptk.	1959. évi IV. törvény a Polgári Törvénykönyvről
RJGY	Részvényesi jogok gyakorlója
Rt.	részvénytársaság
STRATOSZ	Stratégiai és Közszolgáltató Társaságok Országos Szövetsége
SZDSZ	Szabad Demokraták Szövetsége – a Magyar Liberális Párt
szja.	személyi jövedelemadó
SZMSZ	Szervezeti és Működési Szabályzat
szt.	szigorúan titkos (állambiztonsági tiszt)
tb.	társadalombiztosítás
TDDSZ	Tudományos Dolgozók Demokratikus Szövetsége
TEBÉSZ	Tőzsdei Befektetők Érdekvédelmi Szövetsége
TNT	Transznacionális (multinacionális) társaság
TÖOSZ	Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége
tsz.	termelőszövetkezet
TVK	Tiszai Vegyi Kombinát
tvr.	törvényerejű rendelet
UNCTAD	<i>United Nations Conference on Trade and Development</i> (az ENSZ fejlődő országokkal foglalkozó szakosított szervezete)
ÚTP	Új Tulajdonosi Program
ÜT	üzemi tanács
„va.”	végelszámolás alatt
VÁB	Vagyonátadó bizottság
VDSZSZ	Vasúti Dolgozók Szabad Szakszervezete
VDSZSZ	Villamosenergia-ipari Dolgozók Szakszervezeti Szövetsége (később a szervezet a névazonosság miatt nevét EVDSZSZ-re, Egyesült Villamosenergia-ipari Dolgozók Szakszervezeti Szövetségére változtatta)
VEASZ	Villamos-energia adásvételi szerződés (az MVM áramszolgáltatókkal kötött eladási megállapodásai)
VG	Világgazdaság (napilap)
VOSZ	Vállalkozók Országos Szövetsége
VPI	Vagyonpolitikai irányelvek

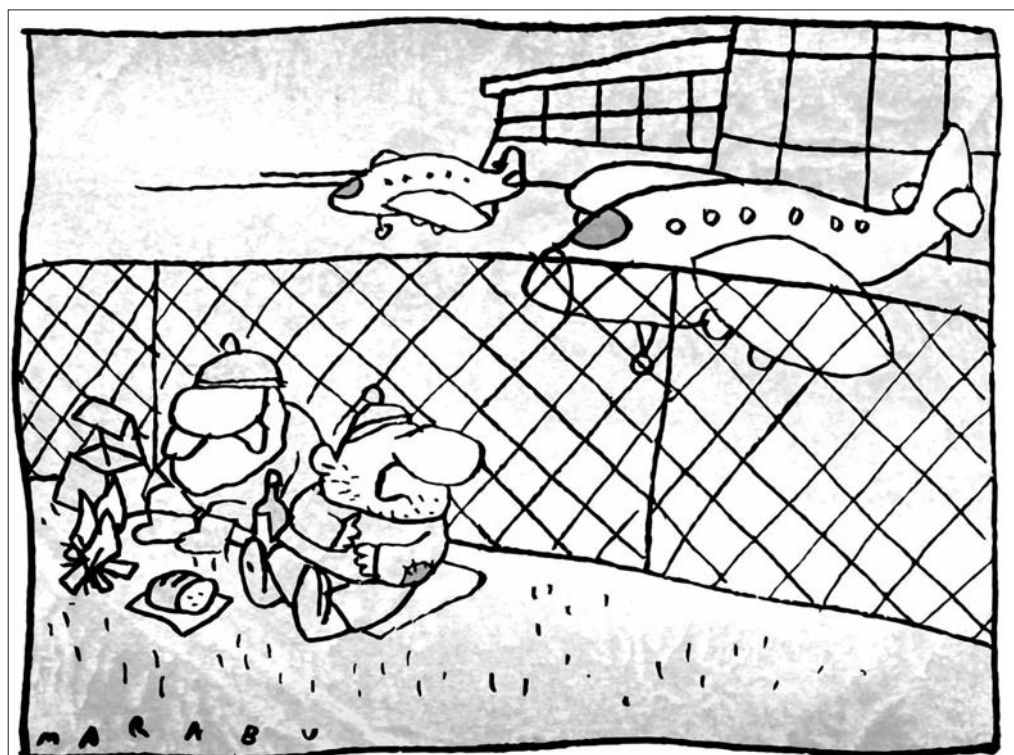
VPOP	Vám- és Pénzügyőrség Országos Parancsnoksága
Vtv.	Az állami vagyonról szóló 2007. évi CVI. tv.
ZÁVKI	Zárolt Állami Vagyont Kezelő és Hasznosító Intézet

### Statisztikai jelölések

+	Előzetes adat
–	A megfigyelt jelenség nem fordult elő
..	Az adat nem ismeretes
...	Adatvédelmi korlátok miatt nem közölhető adat
	A vonallal elválasztott adatok összehasonlíthatósága korlátozott
x	A mutató számszerű formában nem értelmezhető
0	A mutató értéke olyan kicsi, hogy kerekítve zérust ad.

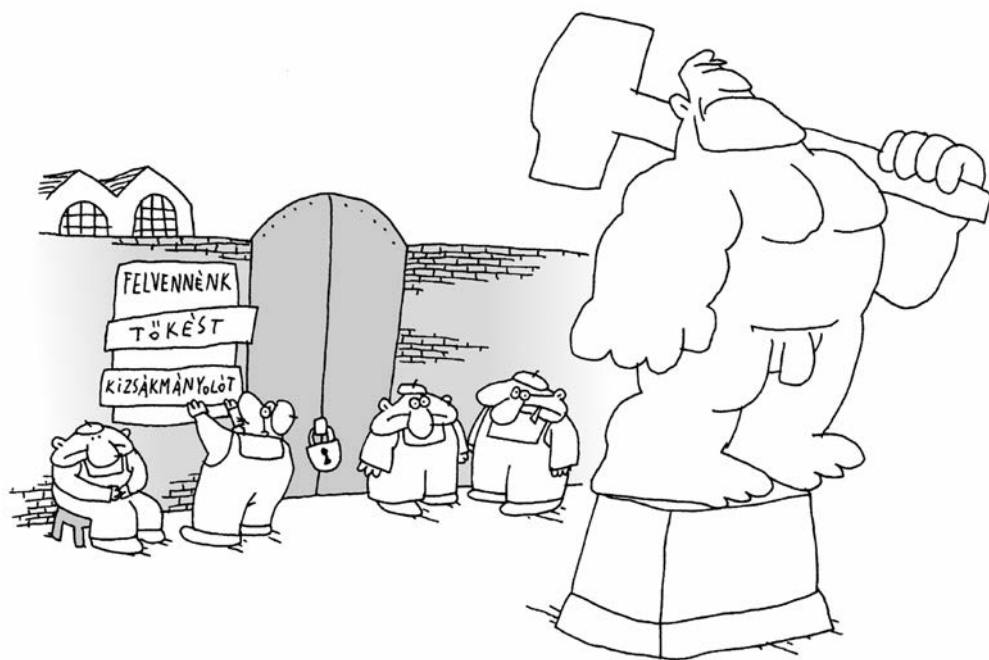
## Privatizáció: ahogy a karikaturista látta

Marabu rajzai



- Na jó, házam nincs, pénzem momentán nincs, viszont kellemes érzés, hogy mint állampolgár, büszke tulajdonosa vagyok egy ilyen irdatlan nagy cégnek...

## Kizsákmányoló



M A K A B V

## Élményfürdő

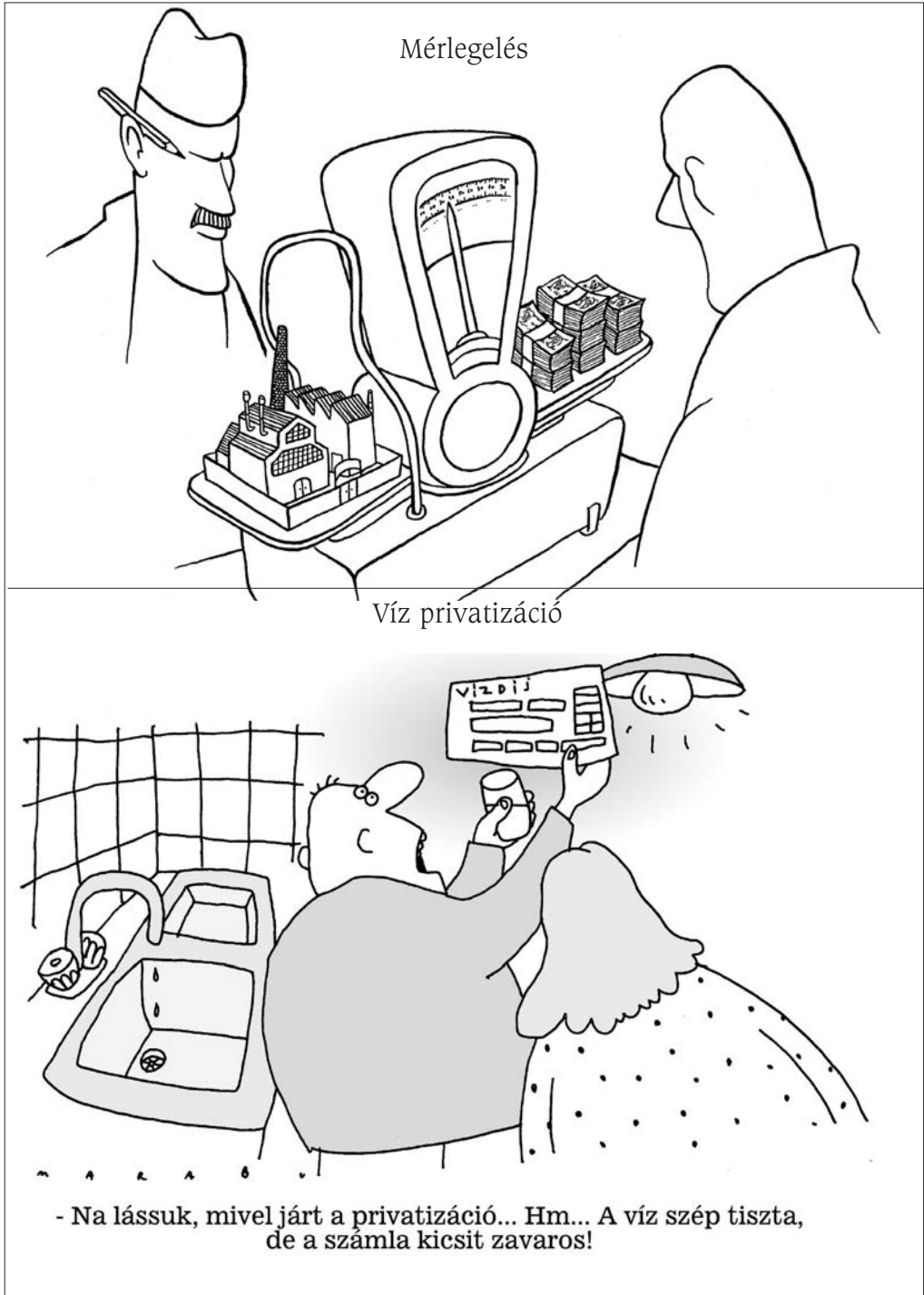


- Igen, most inkább az élményfürdővé alakulásban van az üzlet, de mit kezdünk hatezer úszómesterrel?

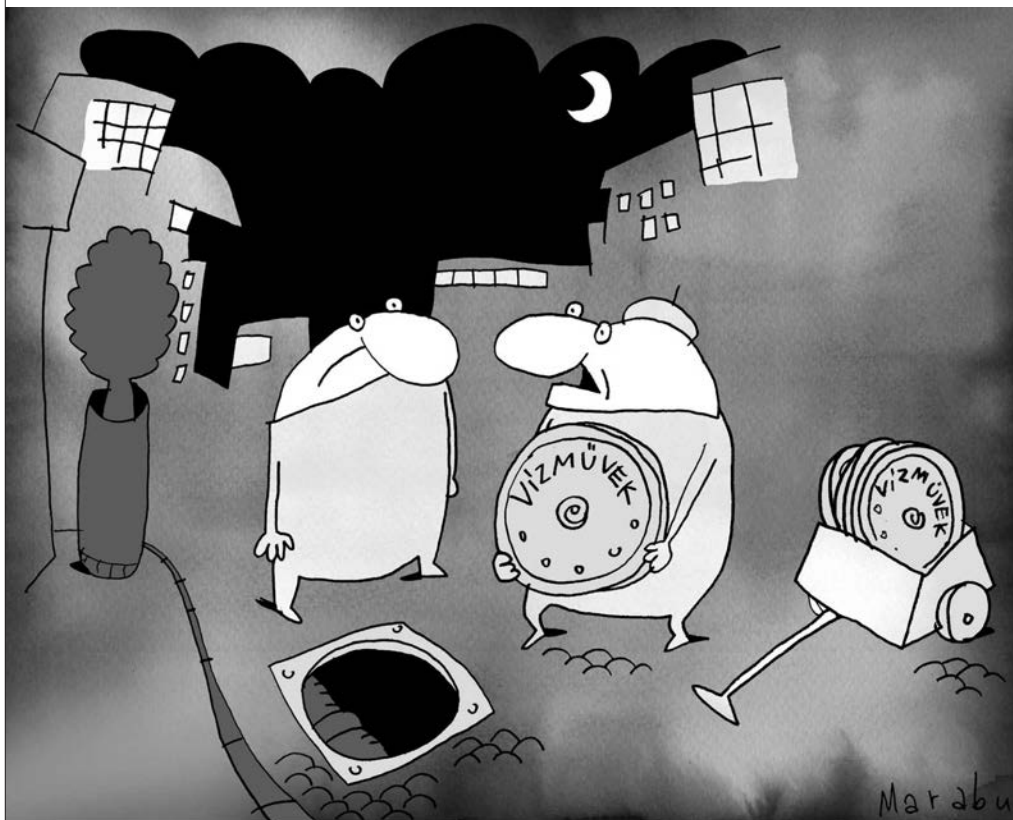
## Bankprivatizáció





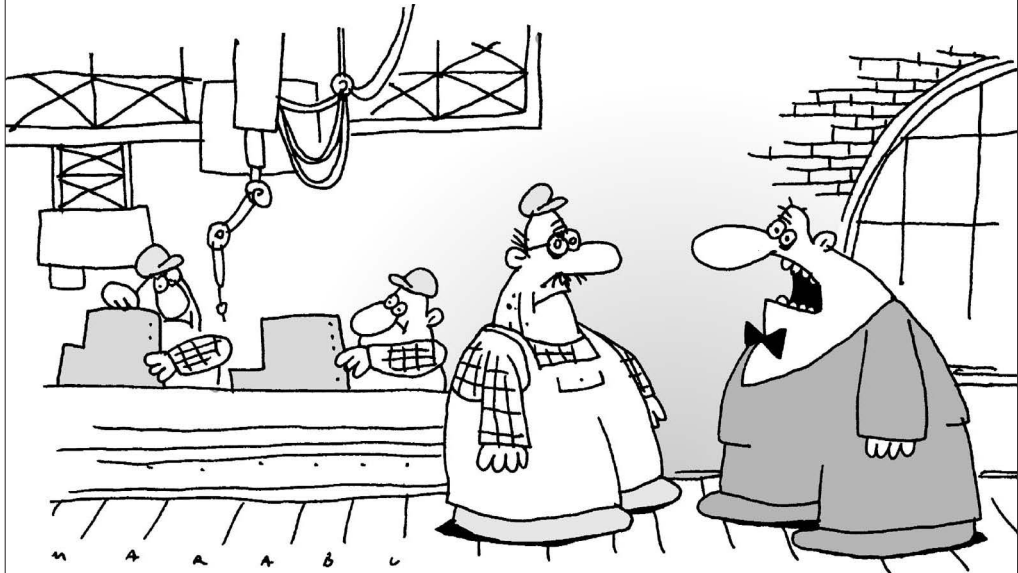


## Vízű lopás



- Szeretném én is kivenni a részem a privatizációs folyamatból, viszont egy egész cégben egyelőre még nem tudok gondolkodni.

## Megdöntés



- Nem bírom tovább!... Ez az állandó hajsza!... A nyomasztó döntéskényszer!... Rettegés a csódtól!... Mondja, Karszi bácsi, nincs kedvük inkább megint megdönteni a kapitalizmust?!

## Mátyás király



- Hát őszintén szólva nem nagyon izgatnak Mátyás királynak ezek a populista húzásai, viszont ha van valami mese a korrupciós és privatizációs trükkjeiről, azt kíváncsian hallgatnám.

**Peter MIHALYI**

## **The Encyclopaedia of Hungarian Privatisation**

### **Summary in English**

This voluminous book of 1,700 pages is the product of more than two decades of research and data collection on Hungary's privatisation and management of state-owned assets. The author had the privilege of being close enough to the process itself sometimes, and following it from a distance at others.

Between 1993 and 1996, I was a high ranking official of the Hungarian privatisation holding company and in 1997/1998 I served as Assistant Deputy Secretary of State in the Ministry of Finance. Since 2008 I have been a Member of the Supervisory Board of the Hungarian State Holding Company.

This book is published in Hungarian for two reasons. Firstly, the book is intended to serve the interests of future generations of Hungarian economists and historians, for whom this grand process of ownership change, following the regime change in 1989, will be soon a closed chapter of the distant past. The author's intention was to go deep into the details of the Hungarian privatisation story. This depth is indispensable for a good understanding of why things happened in the way they did. This requires many pages of economic, legal, political and institutional details. In a small country, like Hungary, personalities are also important. For a foreign reader, these details would have been partly untraceable, partly useless. Secondly, the author has high hopes in the development of electronic translations. Since the present book will be available on the internet soon after the publication of the hard copy in Hungarian, it appears realistic to assume that the English-speaking world will eventually have access to the required information contained in this book through a reasonably good quality electronic translation.

The central focus of this monograph is the interaction between three key privatisation players: the almost omnipotent leader of the country (the prime minister), the state apparatus and the management of large and medium-size state-owned enterprises (SOEs) designated for privatisation. Throughout the book it has been argued that these three players have been the agents of change. The success or failure of each and every privatisation deal depended upon their behaviour and their interactions. In spite of the size of this book, it was impossible to analyse all types of divestments. Prior to 1989, the Hungarian state owned 2,250 SOEs, of which 1,857 were directly in the hands of the newly created State Privatisation Agency (SPA). This book follows the fate of this smaller circle of firms. As time has passed, many of these firms were liquidated, the very large ones were broken up into 10, 20 or sometimes into 100 smaller units (retail chains in food trade, pharmacies,

petrol stations etc.) Thus, finally, the privatisation process generated thousands of transactions.

The book is divided into two volumes, four sections and 11 substantive chapters. The first Section examines how SOEs were supposed to function in a planned economy and how they functioned in reality (Ch. 1.). Chapter 2 deals with the long-lasting process of restitution and compensation, which was much less important in Hungary than elsewhere, but which nevertheless generated a lot of disillusionment. The legal ways and means of privatisation are described in Chapter 3. There are four chapters in Section 2, of which three describe the various privatisation institutions and stakeholder groups. Chapter 6, the most voluminous chapter of the whole book, is devoted to a very detailed analysis of the strategically important sectors of the Hungarian economy: the energy and financial sectors, telecommunication – all in all, 12 different industries. The four chapters of Section 3 examine various cross-cutting issues, such as the *raison d'être* of the entire privatisation process, the origins and the consequences of foreign ownership, and the question of corruption. This third section ends with two summary chapters, in which the entire 20 years of Hungarian privatisation is assessed both in a quantitative dimension (Ch. 10) and in a qualitative sense (Ch. 11.) Section 4 is essentially an over-sized appendix which contains – *inter alia* – two very extensive bibliographies (Hungarian and English language works) and a 250-page long *Who's Who in Hungarian Privatisation* in which a short portrait of some 350 protagonists are presented.

The main conclusion of this monograph is that the Hungarian privatisation was successful, because its three main goals were achieved. *Firstly*, privatisation is the quintessence of the regime change from socialism to capitalism. As long as the state remains the owner and manager of firms, farms and service providing companies on a large scale, pluralist, representative democracy cannot be firmly and irrevocably established. This condition also includes the need for capitalists. There is no such thing as a market economy without capitalists. *Secondly*, research and many years of debate among Hungarian economists *prior* to 1989 had already proved that a small, open economy must pursue an export-oriented growth strategy, which, in turn presupposes the full integration of Hungarian companies into the globalised network of transnational corporations. As the examples of other countries – e.g. Ukraine or even Russia – showed later on, without privatisation this could not have been achieved. *Thirdly*, the Hungarian privatisation authorities and the people working in the implementing agencies were from the very beginning under strong pressure to generate privatisation revenue in hard currency. Given the fact that Hungary started the post-communist transition with a 20 bn USD debt legacy, the only way to avoid repudiation of state debt was selling the country's most valuable companies to Western investors with very deep pockets. Therefore it is no surprise that in 2008, according to the statistics collated by the EBRD, Hungary was the Number One country

among the 28 transition economies, when cumulated privatisation revenue was compared with GDP.

An interesting lesson gleaned from privatisation was that after a few successful deals, the volume of greenfield investments started to surpass the annual inflow of privatisation revenues. It soon turned out that for the international business community, the transparent and fair conduct of the divestment process was an implicit guarantee for the safety of capital intended to be sunk in entirely new factories, buildings or networks.

With the benefit of hindsight, our research concluded with several surprising results. *Firstly*, in 1989 nobody in Hungary ever imagined that the penetration of the transnational corporations would be so fast and smooth. As it turned out, ordinary Hungarian workers as well as engineers, economists, lawyers etc. were all happy to join these companies as employees in the hope of higher remuneration, better working conditions and a more organised physical environment. In a similar way, Hungarian consumers displayed an unimaginable affection for the products and services of these large foreign companies – whether they were Suzuki cars, banking services or Austrian pre-packed milk sold in Tesco hypermarkets. It goes without saying, that the flip side of all this is the slow and hesitant development of the home-grown private firms and the lack of jobs for hundreds of thousands of under-qualified Hungarian men and women. The *second* surprise was that the old communist nomenclature had been, by and large, outmanoeuvred by the emerging young generation of Hungarian businessmen. Apart from very few exceptions, nobody from the old generation was capable to convert his or her political connections into economic wealth, sizeable enough to have any macroeconomic weight. The number of billionaires is lower in Hungary than in many other post-socialist countries. Hungary also managed to escape the danger of becoming an oligarchic society, as it happened, not only in many countries of the former Soviet Union, but also in Slovakia, Romania, etc. The *third* surprise is recent. At the very beginning of this decade it has become apparent that the most successful Hungarian entrepreneurs have gradually moved from manufacturing to property development and property investment. In 2009, for example, four of the richest five Hungarians worked chiefly in this sector. Once again, and with hindsight, the process is understandable. The successful entrepreneurs of the first decade of privatisation have grown old. Now they prefer the quiet life of real estate owners to the hectic excitement of being in the frontline of tough international competition as an exporter. As a real estate owner, you don't have to be physically present to make decisions. It is enough to look into the books every once in a while and you can instruct your managers on the spot through a cell-phone.

At the beginning of the privatisation process, those Hungarian economists who were old enough to remember the way capitalism functioned in Hungary prior to 1945 had warned the public that the process of ownership change will not be an immaculate joy-

ride. This was in vain. In the competitive political environment, all the political parties made repeated unrealistic promises to conduct the privatisation process not only in a fair, transparent way, but in a way that would make all segments of the Hungarian society winners of the sell-off. Driven by honest intentions and ignorance at the same time, the successive governments wanted to

- maximise the privatisation revenues to appease tax payers,
- maximise the chances of Hungarian small entrepreneurs without any starting capital to promote the middle class,
- keeping together the large and successful Hungarian firms,
- de-merging the largest firms to generate competition on the domestic markets,
- both speeding up the decision-making process and have enough time to verify all the underlying documentation, etc.

Clearly, these goals were incompatible with each other, and the politicians were not smart enough to explain to the Hungarian public at large that the entire process was full of inherent contradictions.